INPUT

RESEARCH REPORT

Evaluation SAP Services Provider Deutschland 1997

1997

1 9 9 7

Evaluation SAP Services Provider Deutschland 1997

INPUT®

Frankfurt • London • New York • Paris • San Francisco • Tokyo • Washington D.C.

INPUT®

Clients make informed decisions more quickly and economically by using INPUTs services. Since 1974, information technology (IT) users and vendors throughout the world have relied on INPUT for data, research, objective analysis and insightful opinions to prepare their plans, market assessments and business directions, particularly in computer software and services.

Contact us today to learn how your company can use INPUT's knowledge and experience to grow and profit in the revolutionary IT world of the 1990s.

Subscription Services

- Information Services Markets
  - Worldwide and country data
  - Vertical industry analysis
- Business Integration Markets
- Systems Integration and Professional Services Markets
- Client/Server Software Platforms
- Outsourcing Markets
- Information Services Vendor Profiles and Analysis
- Electronic Commerce/Internet
- U.S. Federal Government IT Markets
- IT Customer Services Directions (Europe)

Service Features

- Research-based reports on trends, etc. (Over 100 in-depth reports per year)
- Frequent bulletins on events, issues, etc.
- 5-year market forecasts
- Competitive analysis
- Access to experienced consultants
- Immediate answers to questions
- On-site presentations

Databases

- Software and Services Market Forecasts
- Software and Services Vendors
- U.S. Federal Government
  - Procurement Plans (PAR)
  - Forecasts
  - Awards (FAIT)
  - Agency Procurement Requests (APR)

Custom Projects

For Vendors–analyse:

- Market strategies and tactics
- Product/service opportunities
- Customer satisfaction levels
- Competitive positioning
- Acquisition targets

For Buyers–evaluate:

- Specific vendor capabilities
- Outsourcing options
- Systems plans
- Peer position

Other Services

Acquisitions/partnerships searches

INPUT Worldwide

Frankfurt
Perchstätten 16
D-35428 Langgöns
Germany
Tel: +49 (0) 6403 911420
Fax: +49 (0) 6403 911413

London
Cornwall House
55-77 High Street
Slough, Berkshire
SL1 1DZ UK
Tel: +44 (0) 1753 530444
Fax: +44 (0) 1753 577311

New York
400 Frank W. Burr Blvd.
Teaneck, NJ 07666
U.S.A.
Tel: +1 (201) 801-0050
Fax: +1 (201) 801-0441

Paris
24, avenue du Recteur Poincaré
75016 Paris
France
Tel: +33 (1) 46 47 65 65
Fax: +33 (1) 46 47 69 50

San Francisco
1881 Landings Drive
Mountain View
CA 94043-0848
U.S.A.
Tel: +1 (415) 961-3300
Fax: +1 (415) 961-3966

Tokyo
6F#B,Mitoshiro Bldg
1-12-12,Uchikanda
Chiyoda-ku, Tokyo 101
Japan
Tel: +81 3 3219 5441
Fax: +81 3 3219 5443

Washington, D.C.
1921 Gallows Road
Suite 250
Vienna, VA 22182 3900
U.S.A.
Tel: +1 (703) 847-6870
Fax: +1 (703) 847-6872

Abstrakt

Der erfolgreiche Einsatz von SAP R/3 wird maßgeblich durch einen adäquaten Service bestimmt. Erst durch eine solide Beratung wird die erfolgreiche Grundlage für die Einführung jeder betriebswirtschaftlichen Standardsoftware wie SAP R/3 geschaffen. Die kompetente Beratung erlangt mit zunehmender Komplexität der Software immer stärkere Bedeutung.

SAP hat in diesem Umfeld weltweite Standards gesetzt und deckt die Dienstleistung rund um die Produkte R/2 und R/3 durch eine internationale Partnerstruktur ab. Diese externen Servicesanbieter sind Unternehmen mit Erfahrungen in IT Hardware, Managementberatung oder Professional Services.

In der zweiten Auflage dieses Reports haben sich einige Änderungen und Ergänzungen gegenüber der Vorjahresausgabe ergeben. Folgende Ziele sollen mit diesem Report erreicht werden:

- SAP Servicesanbieter sollen einen Einblick in die Dynamik des SAP Marktes für Produkte und Services erhalten.
- Käufer sollen die Umgebung kennenlernen, in denen sich SAP Produkte entfalten.
- SAP Servicesanbieter sollen über Markttrends informiert werden.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

Published by
INPUT
Perchstätten 16
D-35428 Langgöns
Germany

Enterprise Applications Solutions

Evaluation SAP Services Provider Deutschland 1997

Copyright © 1998 by INPUT. All rights reserved. Printed in Germany. No part of the publication may be reproduced or distributed in any form, or by any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

The information provided in this report shall be used only by the employees of and within the current corporate structure of INPUT's clients, and will not be disclosed to any other organisation or person including parent, subsidiary, or affiliated organisation without prior written consent of INPUT.

INPUT exercises its best efforts in preparation of the information provided in this report and believes the information contained herein to be accurate. However, INPUT shall have no liability for any loss or expense that may result from incompleteness or inaccuracy of the information provided.

EA17D • 1997 • 801

Inhaltsverzeichnis

I Einleitung 1

A. Zielsetzung und Abgrenzung 1
B. Untersuchungsdesign 2
1. SAP Anwender 2
2. Potentielle SAP Anwender 2
C. Aufbau der Studie 3
D. Weitere Studien 4

II Zusammenfassung 5

A. SAP Services-Markt erreicht im Jahr 2001 Volumen von 3,6 Mrd. DM 5
B. Festpreisvereinbarungen bringen Vorteile 6
C. Kostensenkungen sind nicht zwangsläufig 9
D. Effizientes Customizing spart Zeit und Geld 10
E. Bonus für die Einhaltung von Deadlines 11
F. Großen Wert auf Anwenderschulung legen 12
G. Berater mit Zertifizierung suchen 14
H. Servicesanbieter müssen Expertise für R/3-relevante Produkte vorweisen 15

III Die Implementierung 19

A. SAP Vorgeschichte 19
B. Die Module und ihre Installation 20
C. Die SAP Plattform und ihre Umgebung 24
D. Kosten und Zeitskalen einer SAP Implementierung 30
E. Implementierungszugänge 35
F. Kostenbestandteile der Implementierung 40

IV Zufriedenheit der Anwender 45

A. Zufriedenheit mit der Software 45
B. Erreichen von Zielen 49

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

C. Zufriedenheit mit Servicesanbietern 52
D. Zufriedenheit mit unterschiedlichen Vertragstypen 53

V Marktentwicklung 57

A. Anforderungen der Käufer 57
B. Käuferverhalten 61
C. Kaufprozeß 67
1. Softwarelösung 67
2. Servicesanbieter 70
3. Hardware 75
D. Bevorzugte Vertragstypen 76

VI Markt und Wettbewerb 77

A. Status und Prognose für SAP Services 77
B. Bekanntheit von Softwareanbietern 78
C. Bekanntheit von Servicesanbietern 80
D. Marktposition und Differenzierung 82

A Fragebogen für SAP Anwender 84

B Fragebogen für potentielle Anwender 100

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildungsverzeichnis

I

-1 Branchenverteilung der SAP Anwender-Stichprobe 2
-2 Branchenverteilung der SAP Nichtanwender-Stichprobe 3

II

-1 Bewertung der SAP Software 7
-2 Durchschnittliche Implementierungskosten nach Vertragstypus 8
-3 Anzahl installierter Module nach Vertragstypus 8
-4 Bewertung der Ziele einer SAP R/3-Einführung 8
-5 Bewertung der Ziele einer SAP R/3-Einführung 8
-6 Bewertung der SAP Beratung 12
-7 Stärken von SAP R/3 13
-8 Schwächen von SAP R/3 13
-9 Hardware-Plattformen im Einsatz mit R/3 16
-10 Betriebssysteme im Einsatz mit R/3 17
-11 Datenbanken im Einsatz mit R/3 18

III

-1 SAP Vorgeschichte 19
-2 Installierte R/3-Module 20
-3 Mittlerer Produktivbeginn der installierten R/2- und R/3-Module (ausschließlich R/2- oder R/3-System) 21
-4 Produktivbeginn der installierten R/2- und R/3-Module („Mixed"-Anwender) 22
-5 Durchschnittliche Anwenderzahl der installierten R/2- und R/3-Module (ausschließlich R/2- oder R/3-System) 23
-6 Durchschnittliche Anwenderzahl der installierten R/2- und R/3-Module (Mixed-Anwender) 23
-7 Hardware-Plattformen der R/2-Installationen 24
-8 Hardware-Plattformen der R/3-Installationen 25

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

-9	Bevorzugte Betriebssysteme der R/2-Installationen	26
-10	Bevorzugte Betriebssysteme der R/3-Installationen	27
-11	Bevorzugte SAP DBMS-Plattformen der R/2-Installationen	28
-12	Bevorzugte SAP DBMS-Plattformen der R/3-Installationen	29
-13	Beteiligung kundeneigener Mitarbeiter an der Implementierung	30
-14	Durchschnittliche Implementierungszeiten	31
-15	Von Unternehmen geschätzte Implementierungszeiten	32
-16	Erfüllung des Kostenplans	33
-17	Erfüllung des Zeitplans	34
-18	Einsatz Tools der Servicesanbieter	35
-19	Einführungsstrategie	36
-20	Änderung der Geschäftsprozesse mit der Implementierung	37
-21	Pläne der Anwender für die nächsten 2 Jahre	38
-22	Probleme seit Inbetriebnahme des Systems	39
-23	Durchschnittliche Kostenanteile der Implementierung	40
-24	Externe IT-Ausgaben potentieller SAP Anwender	41
-25	Kostenanteil für Software-Lizenz	42
-26	Kostenanteil für Hardware	42
-27	Kostenanteil für direkte Beratung durch SAP	43
-28	Kostenanteil für direkte Beratung durch externe Dienstleister	43
-29	Kostenanteil für Schulung	44

IV

-1	Charakteristika der SAP Software: Höhere Zufriedenheit	45
-2	Charakteristika der SAP Software: Geringere Zufriedenheit	46
-3	SAP R/3-Stärken	47
-4	SAP R/3-Schwächen	47
-5	Verbesserungsvorschläge für R/3	48
-6	Wichtigkeit und Zufriedenheit von Zielen	50
-7	Erreichte Zufriedenheit mit den Zielen in Korrelation zur Wichtigkeit	51
-8	Aspekte der SAP Beratung: Wichtigkeit und Zufriedenheit	52
-9	Beurteilung von Beratungsaspekten	53
-10	Zufriedenheit mit Vertragstyp „Festpreis“	54
-11	Zufriedenheit mit Vertragstyp „nach Aufwand“	55
-12	Bevorzugte Vertragsmodi potentieller Käufer	56

V

-1	Wichtigkeit zentraler Ziele	57
-2	Wichtigkeit der Verringerung von Kosten	58
-3	Wichtigkeit operativer Veränderungen	58
-4	Wichtigkeit des Erlangens von Wettbewerbsvorteilen	59

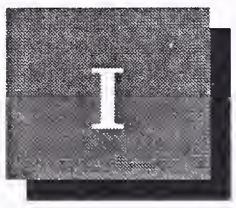
© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

-5	Wichtigkeit der Lösung der Datumsumstellung im Jahr 2000	60
-6	Wichtigkeit der strategischen Neuausrichtung von Geschäftsfeldern	60
-7	Pläne für den Einsatz betriebswirtschaftlicher Standard-software	61
-8	Die wichtigsten Module künftiger Implementierungen	62
-9	In Betracht gezogene Hardware-Plattformen	63
-10	Einschätzung in Betracht gezogener Hardware-Plattformen	63
-11	In Betracht gezogene Betriebssystem-Plattformen	64
-12	Einschätzung in Betracht gezogener Betriebssystem-Plattformen	64
-13	In Betracht gezogene Datenbank-Plattformen	65
-14	Einschätzung in Betracht gezogener Datenbank-Plattformen	66
-15	Pläne für den Einsatz externer IT-Servicesanbieter	66
-16	Nachfrage von Servicekategorien	67
-17	Warum haben Sie sich für SAP R/3 entschieden?	68
-18	Wer traf die Entscheidung für R/3?	68
-19	Über wen haben Sie R/3 erworben?	69
-20	Bevorzugter Kanal für die R/3-Beschaffung potentieller Käufer	69
-21	Nutzen Sie einen externen Servicesanbieter?	70
-22	Hauptgründe für die Auswahl eines externen Servicesanbieters	70
-23	Wichtige Kriterien für die Beraterauswahl	71
-24	Weniger wichtige Kriterien für die Beraterauswahl	72
-25	Wichtigkeit der SAP Partnerschaft für die Auswahl	72
-26	Wie haben Sie Ihren SAP Berater gefunden?	73
-27	Wer traf die Entscheidung über den SAP Berater?	74
-28	Wichtigkeit der SAP Berater-Zertifizierung	74
-29	Wie trafen Sie die Auswahl der Hardware?	75
-30	Vertraglicher Rahmen der bisherigen R/3-Implementierungen	76

VI

-1	SAP Services-Markt Deutschland nach Dienstleistungskate-gorien, 1996	77
-2	In Erwägung gezogene Standard-Softwareanbieter	78
-3	Standard-Softwareanbieter in der engeren Wahl	79
-4	Einschätzung der Kompetenz der Anbieter	80
-5	Beteiligte Servicesanbieter von der Entscheidung bis zur Implementierung	81
-6	Sichtbarkeit von Servicesanbietern auf dem deutschen Markt	82
-7	Kategorien SAP Services	83
-8	SAP Services Provider - Positionierung der Anbietergruppen	83

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.



Einleitung

Der Trend zum Einsatz von Standardsoftware in Unternehmen ist ungebrochen. Zunehmend haben Unternehmen ihre Eigenentwicklungen durch Software abgelöst, die auf offenen Systemen bzw. allen gängigen Hardwareplattformen einsetzbar ist. Von diesem Trend hat insbesondere das deutsche Softwarehaus SAP mit seinen Softwaresystemen R/2 und R/3 profitieren können, die als modulare und integrierte Standardsoftware den gesamten kommerziellen Bereich abdecken.

Das hohe Wachstum der letzten Jahre auf der Produktseite zieht seither ein entsprechendes Wachstum auf seiten SAP bezogener Serviceleistungen nach sich. Die R/2- und R/3-Software bedingt komplementäre Serviceleistungen wie Beratung, Implementierung und Schulung, ohne die ein effektiver und erfolgreicher Einsatz dieser Standardsoftware in Unternehmen nicht denkbar ist. So kann das Gesamtvolumen des deutschen SAP Servicesmarktes (inkl. R/3-Outsourcing) für 1996 auf 1,7 Milliarden Mark beziffert werden. Dieser Markt wird in den nächsten Jahren um durchschnittlich 20 Prozent im Jahr anwachsen und im Jahr 2001 ein Volumen von rund 4,3 Milliarden Mark erreichen.

A
Zielsetzung und Abgrenzung

In der zweiten Auflage dieses Reports haben sich einige Änderungen und Ergänzungen gegenüber der Vorjahresausgabe ergeben. Folgende Ziele sollen mit diesem Report erreicht werden:

- SAP Servicesanbieter sollen einen Einblick in die Dynamik des SAP Marktes für Produkte und Services erhalten.
- Käufer sollen die Umgebung kennenlernen, in denen sich SAP Produkte entfalten.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

- SAP Servicesanbieter sollen über Markttrends informiert werden.

B
Untersuchungsdesign

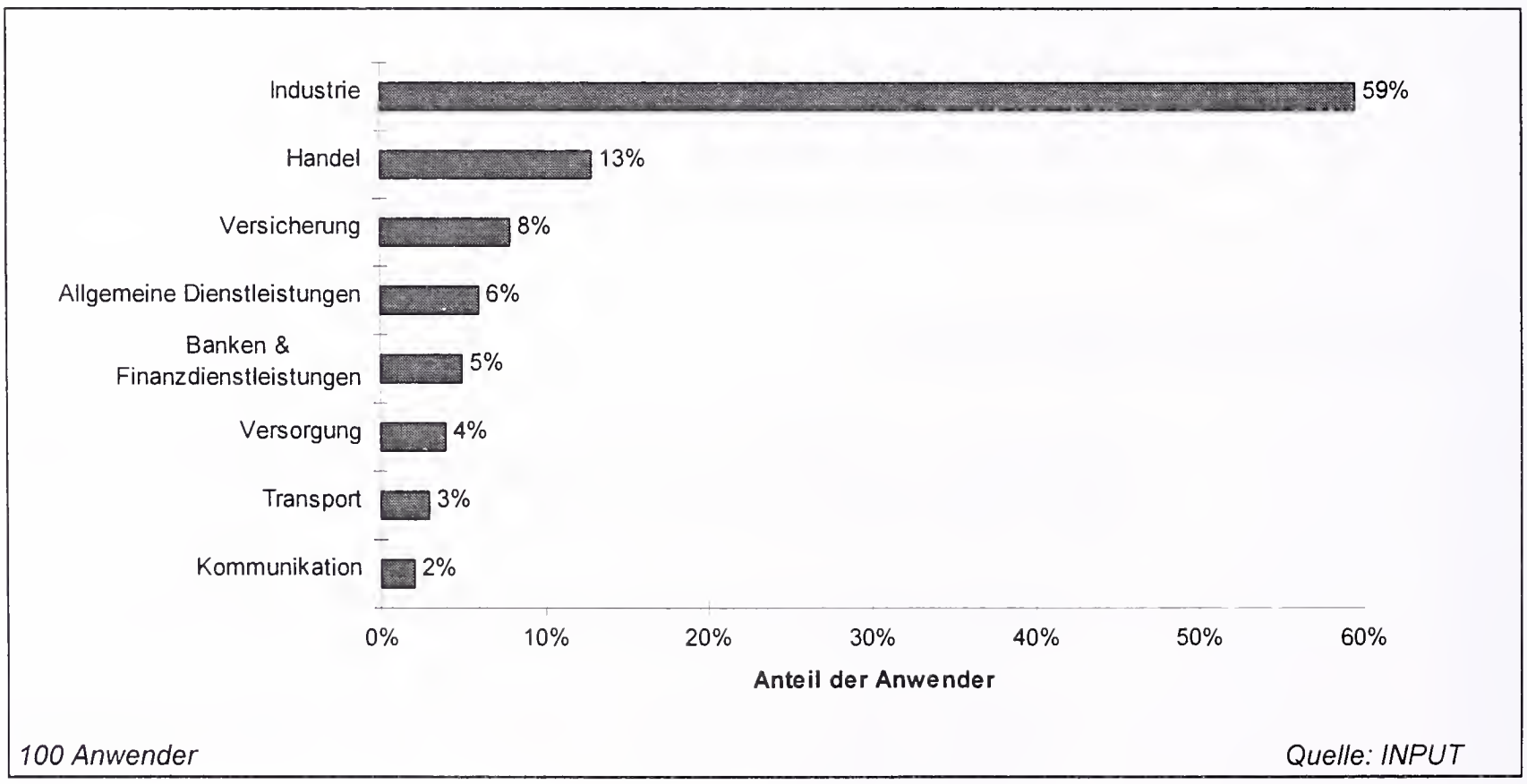
Im Rahmen der Primärforschung wurden insgesamt 100 Anwender der SAP Software und weitere 100 potentielle Anwender einer betriebswirtschaftlichen Standardsoftware befragt. 48% der potentiellen Anwender planen den Einsatz von betriebswirtschaftlicher Standardsoftware. Für 47% der potentiellen Anwender kommt SAP in die engere Wahl. Darüber hinaus wurden 19 SAP Servicesanbieter interviewt. Die Felduntersuchungen erfolgten mittels telefonischer Befragung und Face-to-Face Interviews. Die Feldforschung wurde im Zeitraum Juli bis Oktober 1997 durchgeführt.

1. SAP Anwender

Die Stichprobe entspricht ungefähr 5% der Kundenbasis der SAP AG. Enthalten sind in der Stichprobe 25% reine R/2-Anwender, rund 60% reine R/3-Anwender. Die übrigen sind sowohl R/2- als auch R/3-Anwender. Die Verteilung der Anwenderstichprobe auf die einzelnen Branchen ist in Abbildung I-1 dargestellt.

Abbildung I-1

Branchenverteilung der SAP Anwender-Stichprobe



100 Anwender *Quelle: INPUT*

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Die Ansprechpartner der Befragung waren in der Regel IT-Manager oder SAP Projektverantwortliche.

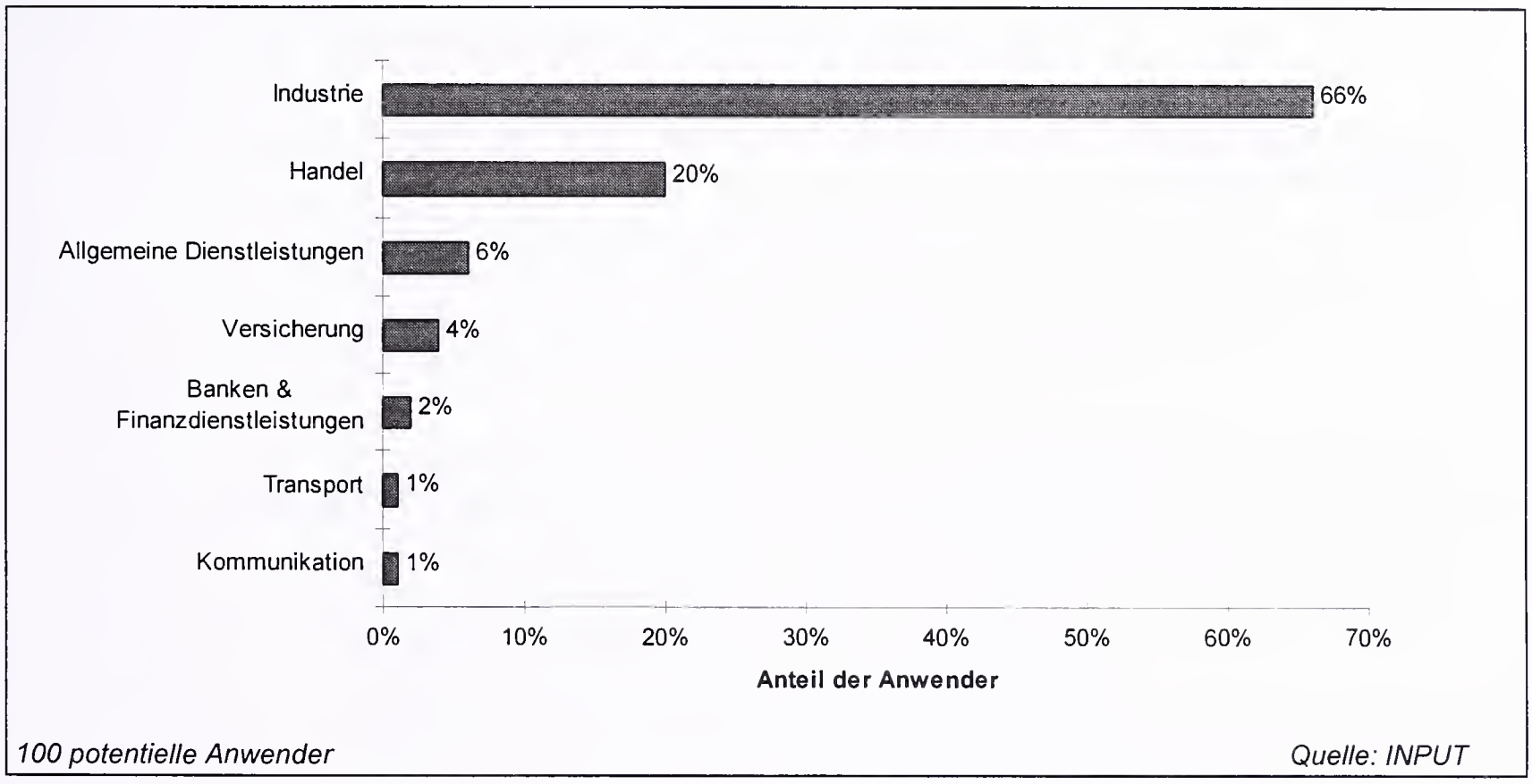
Die meisten Installationen waren R/3-Installationen und nur 19% haben von R/2 nach R/3 migriert. Die meisten R/3-Installationen sind also neu.

2. Potentielle SAP Anwender

Die Verteilung der Anwenderstichprobe auf die einzelnen Branchen ist in Abbildung I-2 dargestellt.

Abbildung I-2

Branchenverteilung der SAP Nichtanwender-Stichprobe



Auch hier überwiegt der Industrieanteil der befragten Unternehmen. Ansprechpartner waren wiederum in der Regel IT-Manager oder Verantwortliche für diesen Geschäftsbereich.

C
Aufbau der Studie

In den weiteren Kapiteln dieser Studie wird im einzelnen untersucht:

- Kapitel II gibt einen Überblick über die Schlüsselergebnisse dieser Studie.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

- Kapitel III analysiert vorhandene SAP Implementierungen in Deutschland nach Hardware- und Datenbank-Plattformen, Implementierungsansätzen, Kosten- und Zeitrahmen.
- Kapitel IV beschäftigt sich mit der Zufriedenheit der Anwender mit SAP Software und Services, Ziele zu erreichen und Vertragstypen der Servicesanbieter.
- In Kapitel V geht es um die Anforderungen der Käufer an Produkte und Services und ihre Intentionen.
- Kapitel VI beleuchtet die Marktsichtbarkeit der Servicesanbieter.
- Der Anhang enthält die für die Befragung benutzten Fragebögen.

D
Weitere Studien

Evaluation führender SAP Services Provider - Schweiz

Evaluation führender SAP Services Provider - Österreich

Evaluation führender SAP Services Provider - Großbritannien

Evaluation führender SAP Services Provider - Frankreich

Evaluation führender SAP Services Provider - USA

European Business Integration Market, 1996-2001

Enterprise-Wide Database Services, European User Perspectives

Software Product Support Market Analysis and Trends, Europe 1996-2001

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Zusammenfassung

A

SAP Services-Markt erreicht im Jahr 2001 ein Volumen von 3,6 Mrd. DM

Der erfolgreiche Einsatz von SAP R/3 wird maßgeblich durch einen adäquaten Service bestimmt. Erst durch eine solide Beratung wird die erfolgreiche Grundlage für die Einführung jeder betriebswirtschaftlichen Standardsoftware, wie SAP R/3, geschaffen. Die kompetente Beratung erlangt mit zunehmender Komplexität der Software immer stärkere Bedeutung.

SAP hat in diesem Umfeld weltweite Standards gesetzt und deckt die Dienstleistung rund um die Produkte R/2 und R/3 durch eine internationale Partnerstruktur ab. Diese externen Servicesanbieter sind Unternehmen mit Erfahrungen in IT Hardware, Managementberatung oder Professional Services.

92 Prozent aller Anwender beziehen ihre SAP Services über externe Servicesanbieter. Es ist ein sehr wettbewerbsstarker, offener Markt für SAP Services entstanden, der zur Zeit hauptsächlich durch die Knappheit an qualifiziertem Personal limitiert ist.

Der Markt der SAP Services in Deutschland erreichte im Jahr 1996 ein Volumen von 1.670 Mio. DM (inkl. R/3-Outsourcing). Für das Jahr 2001 ist bei einer durchschnittlichen Wachstumsrate von 17% eine Marktgröße von 3.650 Mio. DM realistisch.

Einer der wichtigsten Kritikpunkte von seiten der Anwender ist der Preis der Software. Zwar haben Servicesanbieter keinen Einfluß auf die Preisgestaltung der SAP, jedoch können sie die Kosten durch effektive Implementierungsmethoden, effiziente Schulungsprogramme und andere kostensenkende Maßnahmen mindern.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Vor diesem Hintergrund ergibt die neueste INPUT-Analyse des deutschen SAP Marktes, daß SAP Servicesanbieter die folgenden Käuferwünsche besonders berücksichtigen sollten:

- Der Vertrag sollte Festpreiskomponenten beinhalten.
- Durchführung eines auf den Kunden angepaßten Customizing.
- Deadlines sollten garantiert werden, die Bestrafung bei Überschreitung und Anreize zur Unterschreitung beinhalten.
- Endanwender sollten umfassend auf das Produkt geschult werden.
- Berater sollten ihre Qualität in einem Zertifizierungsverfahren der SAP überprüfen lassen.
- Servicesanbieter sollten Erfahrung in komplementärer Software vorweisen.

B

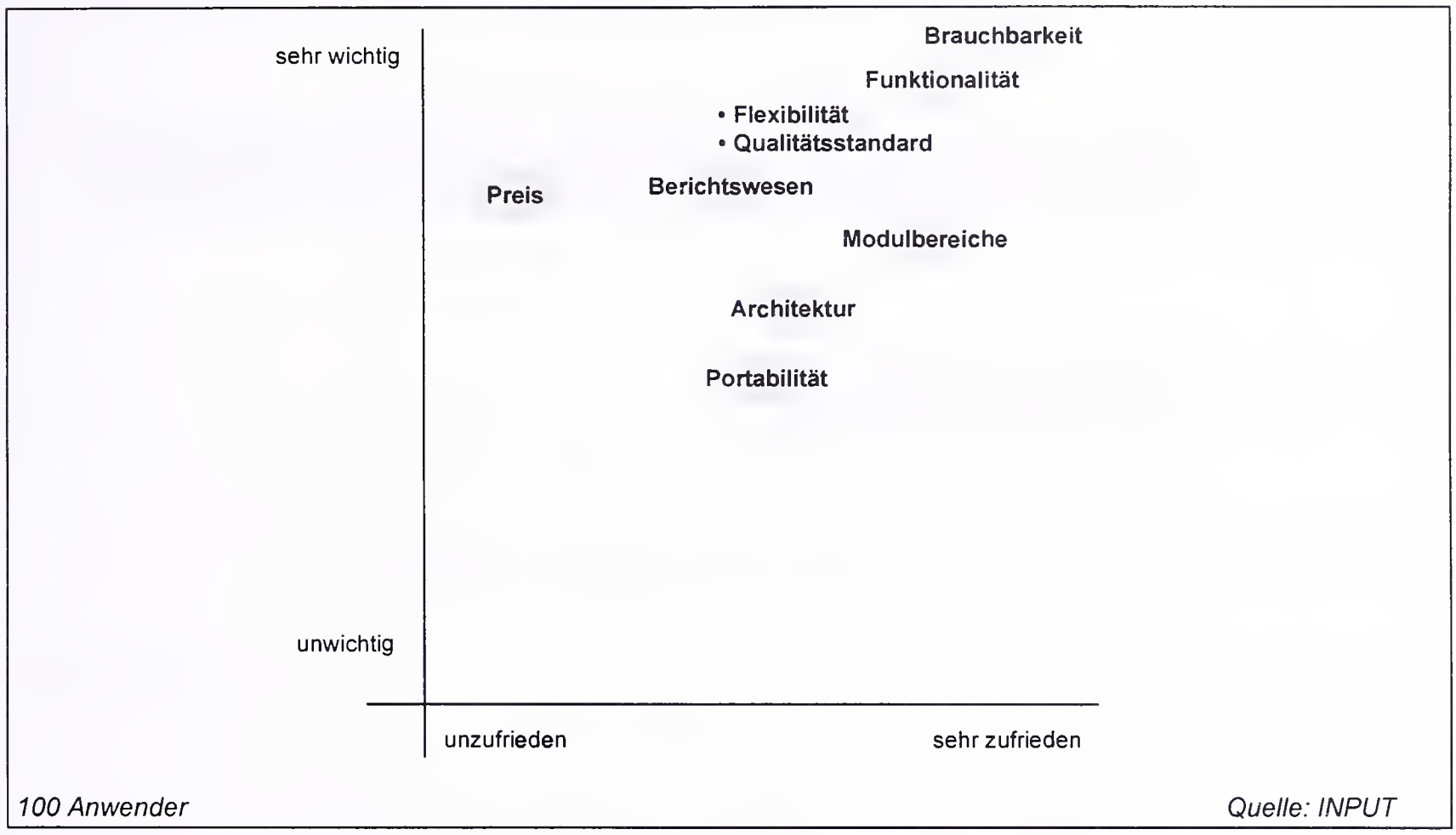
Festpreisvereinbarungen bringen Vorteile

Käufer erwarten von SAP ein faires Preis/Leistungsverhältnis für R/3. Die R/3-Software muß flexibel einsetzbar sein und hohe Qualitätsstandards erfüllen, insbesondere müssen Funktionalität, Flexibilität und das Berichtswesen die hohen Anforderungen der künftigen Anwender erfüllen. Diese und andere Kriterien werden unterschiedlich gut in die Praxis umgesetzt. Abbildung II-1 zeigt die Bewertung des SAP Produkts durch Anwender.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung II-1

Bewertung der SAP Software



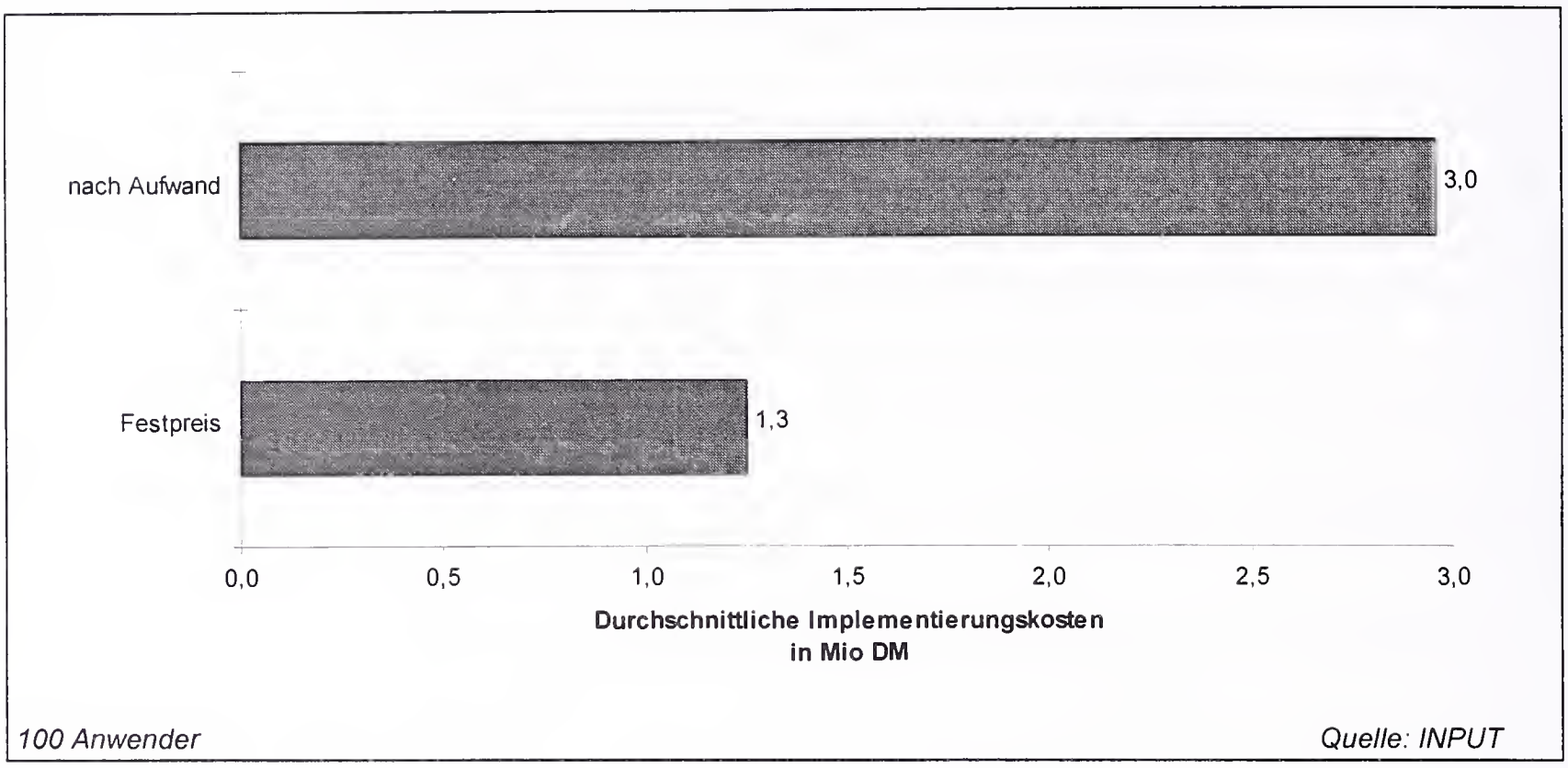
Das Kriterium „Preis“ wird in seiner Wichtigkeit relativ hoch eingeschätzt, aber in der Praxis von Anwendern nur mit geringer Zufriedenheit beurteilt. Ein – aus Anwendersicht – zu hoch angesetzter Preis für SAP R/3 ist der Grund für diese Unzufriedenheit. Relevant für die Kosten der R/3-Einführung ist neben den Lizenzgebühren die Wahl des Vertragstypus. Die meisten R/3-Anwender wählten einen Vertrag mit einer Abrechnung nach Aufwand. Viele Anwender entschieden sich abhängig vom installierten Modul aber auch für Mischformen von Festpreis und Abrechnung nach Aufwand. Das Verhältnis von Anwendern mit Abrechnung nach Aufwand zu Anwendern mit Festpreisvereinbarung beträgt etwa 2:1. Diese Situation wird sich ändern, da immer mehr Anwender den Preis für eine Installation im voraus erfahren möchten. Anwender mit Festpreisvereinbarung profitieren von diesem Vertragstypus, liegen ihre Implementierungskosten doch durchschnittlich um die Hälfte unter denen einer Abrechnung nach Aufwand.

Abbildung II-2 zeigt die Kosten für eine Implementierung mit Festpreisvereinbarung und einer Abrechnung nach Aufwand im Vergleich.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

Abbildung II-2

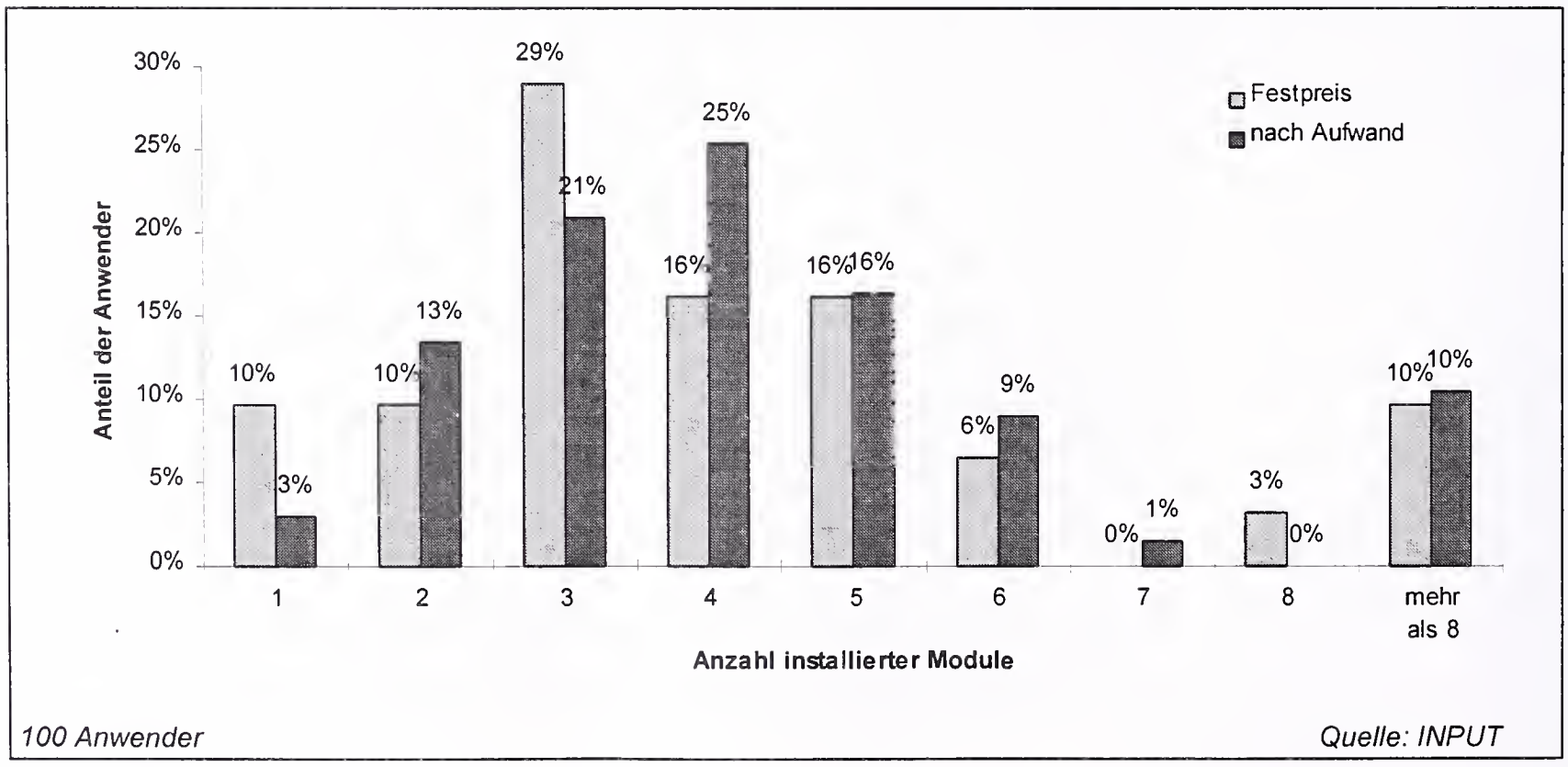
Durchschnittliche Implementierungskosten nach Vertragstypus



Unternehmen mit Festpreisvereinbarungen weisen in der Regel weniger komplexe Implementierungen auf als solche mit einer Abrechnung nach Aufwand (s. Abbildung II-3).

Abbildung II-3

Anzahl installierter Module nach Vertragstypus



© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

C

Kostensenkungen sind nicht zwangsläufig

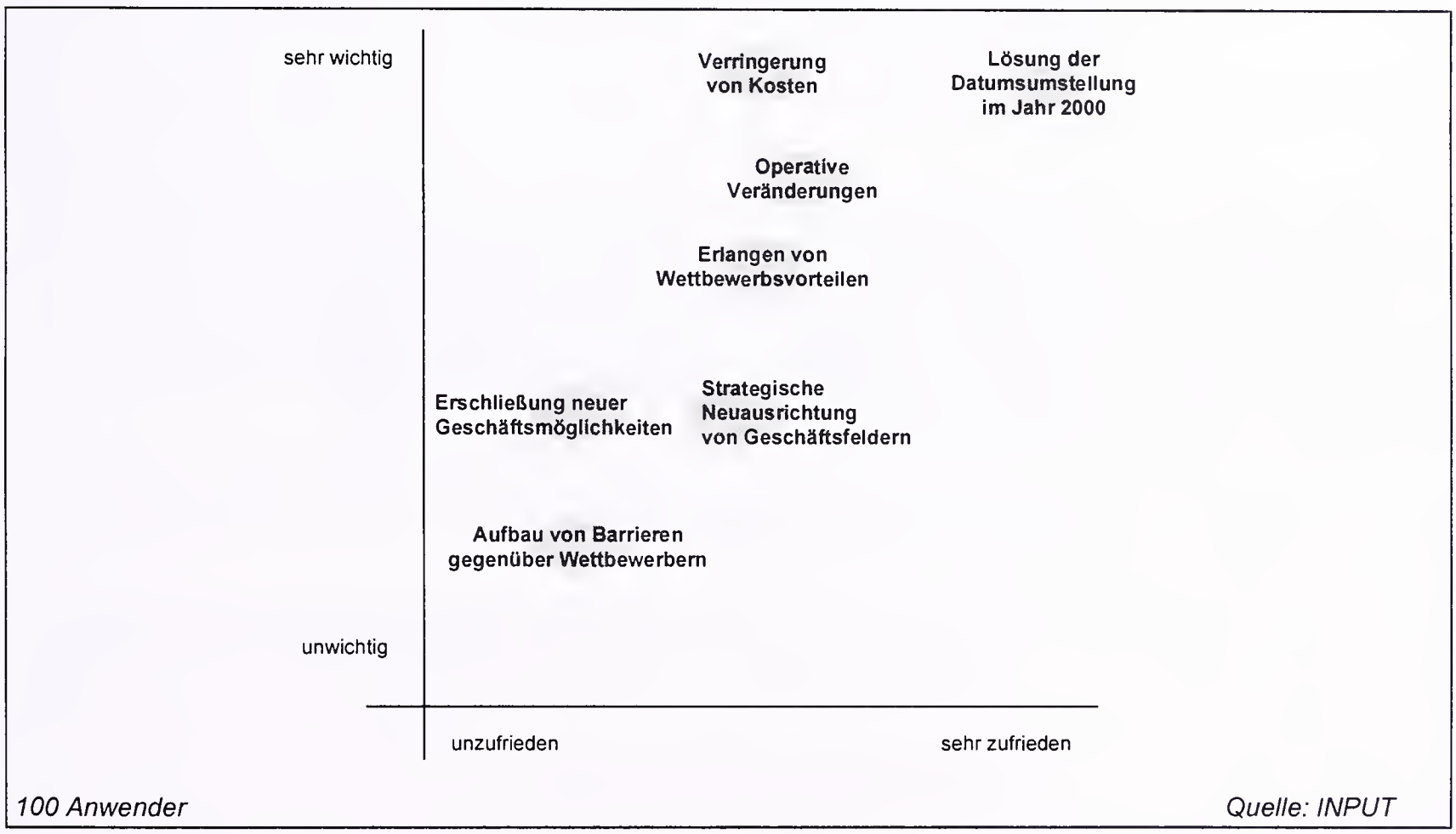
Viele Käufer erhoffen sich von einer SAP R/3-Installation eine Senkung ihrer Kosten, speziell im IT-Bereich. Sie erfahren allerdings, daß dies nicht zwangsläufig der Fall ist. Vielmehr sehen sich Unternehmen zunehmend einem wachsenden äußeren Druck ausgesetzt, eine betriebswirtschaftliche Standardsoftware wie SAP R/3 installieren zu müssen, um überhaupt wettbewerbsfähig zu bleiben.

Operative Veränderungen wie die Verbesserung des Workflows oder die Prozeßveränderung – von Anwendern mit hoher Wichtigkeit eingestuft – werden nur mittelmäßig realisiert.

Abbildung II-4 faßt die Bewertung der Ziele einer SAP R/3-Einführung zusammen.

Abbildung II-4

Bewertung der Ziele einer SAP R/3-Einführung



100 Anwender *Quelle: INPUT*

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

D

Effizientes Customizing spart Zeit und Geld

Vor einer Einführung von SAP R/3 muß über das Ausmaß der Geschäftsprozeßoptimierung und des Customizing entschieden werden. SAP R/3 bietet die Gelegenheit, viele Geschäftsprozesse zu vereinfachen und die Effizienz des Geschäfts zu steigern. Eine vorgeschaltete Geschäftsprozeßoptimierung und optimales Customizing resultieren in schnelleren Implementierungen mit geringeren Kosten und größerer Flexibilität für spätere Veränderungen.

Vielfacher Verbesserungsvorschlag der Anwender an R/3 ist die effizientere Gestaltung des Customizing. Dieser Vorschlag stößt bereits in den Grenzbereich zwischen SAP Produkt und SAP Beratung vor und verlangt nach einer stärkeren Koordination zwischen SAP und deren Partnern.

SAP Servicesanbieter sollten bei kleineren Unternehmen besondere Sorgfalt auf das Customizing legen. Darüber hinaus sollten sie die Partnerschaft zu SAP suchen, um im Bedarfsfall auf die Service- und Support-Strukturen der SAP zugreifen zu können. Dies kann gerade für die Implementierung bei kleineren Unternehmen ein wichtiger zeitlicher Faktor sein.

Ein weiterer Vorschlag ist, die Implementierungszeiten zu senken. Die durchschnittliche Implementierungszeit beträgt rund 11 Monate. Solche Zahlen können allerdings nicht als Maßstab herangezogen werden, denn Implementierungszeiten werden durch eine Vielzahl von unbekannten Faktoren beeinflußt, die überdies für unterschiedliche Unternehmen stark variieren können.

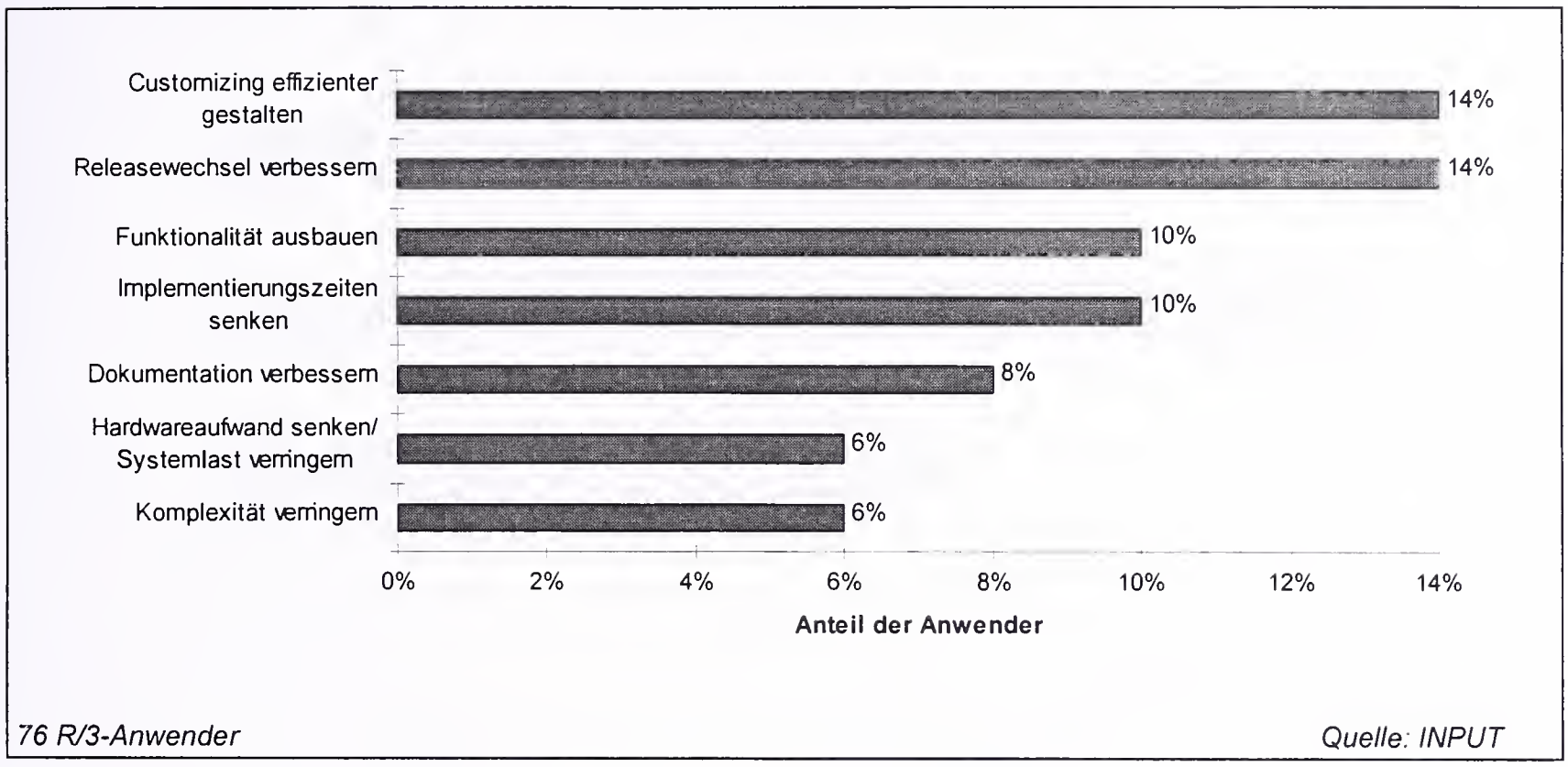
Für die Senkung von Implementierungszeiten sollten Servicesanbieter die folgenden Maßnahmen ergreifen:

- Einsatz des Business Engineer (früher: Business Engineering Workbench BEW), der den Implementierungsprozeß vereinfacht.
- Der Einsatz vordefinierter Templates, die die Komplexität von R/3 für den Anwender maskieren.
- Hardwarepartner sollten eine Vorinstallation von R/3 auf ihren Plattformen durchführen.

Abbildung II-5 faßt die Verbesserungsvorschläge der R/3-Anwender zusammen.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung II-5



E

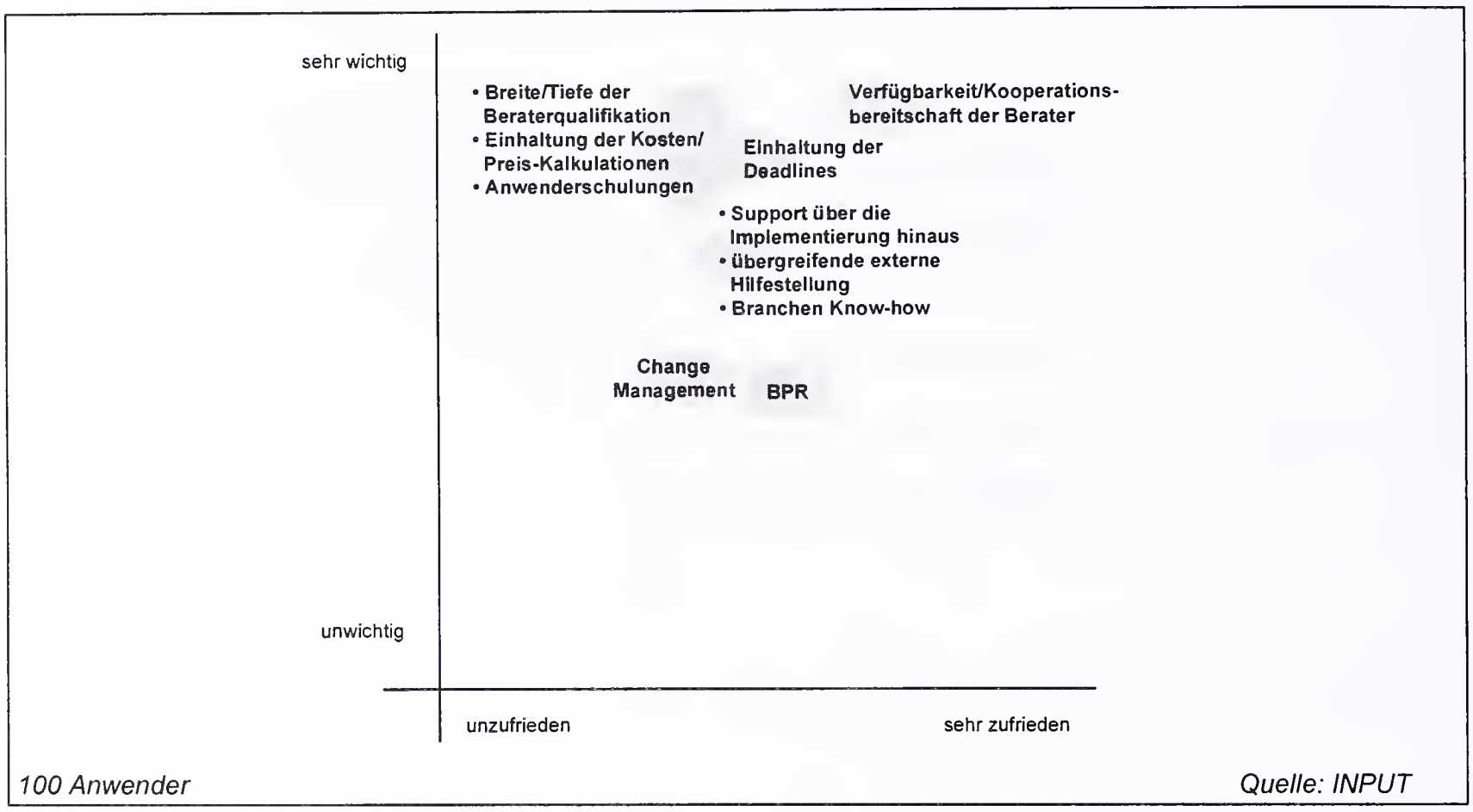
Bonus für die Einhaltung von Deadlines

Die Auswahl des richtigen Beraters entscheidet über den erfolgreichen Verlauf einer Implementierung. Servicesanbieter sollten insbesondere die Breite und Tiefe der Qualifikation ihrer Berater ausbauen, und die Anwenderschulung verbessern. Ein wichtiger Punkt ist auch die Einhaltung der Kosten/ Preis-Kalkulationen. Abbildung II-6 zeigt eine Bewertung der SAP Beratung von externen Service-Anbietern.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung II-6

Bewertung der SAP Beratung



Besonders negativ bewertet wurden die Einhaltung von Kosten-/Preis-Kalkulationen und Deadlines, die in der Praxis nicht entsprechend ihrer Wichtigkeit umgesetzt werden.

Servicesanbieter können sich von anderen Mitbewerbern differenzieren, indem sie Verträge mit Festpreisvereinbarung bei einem fest definierten Leistungskatalog anbieten und darüber hinaus auch Klauseln aufnehmen, die die Überschreitung von Deadlines sanktionieren. In gleicher Weise kann bei Abschluß eines Projekts innerhalb eines vorgesehenen Zeitraumes auch ein Bonus eingeräumt werden.

E

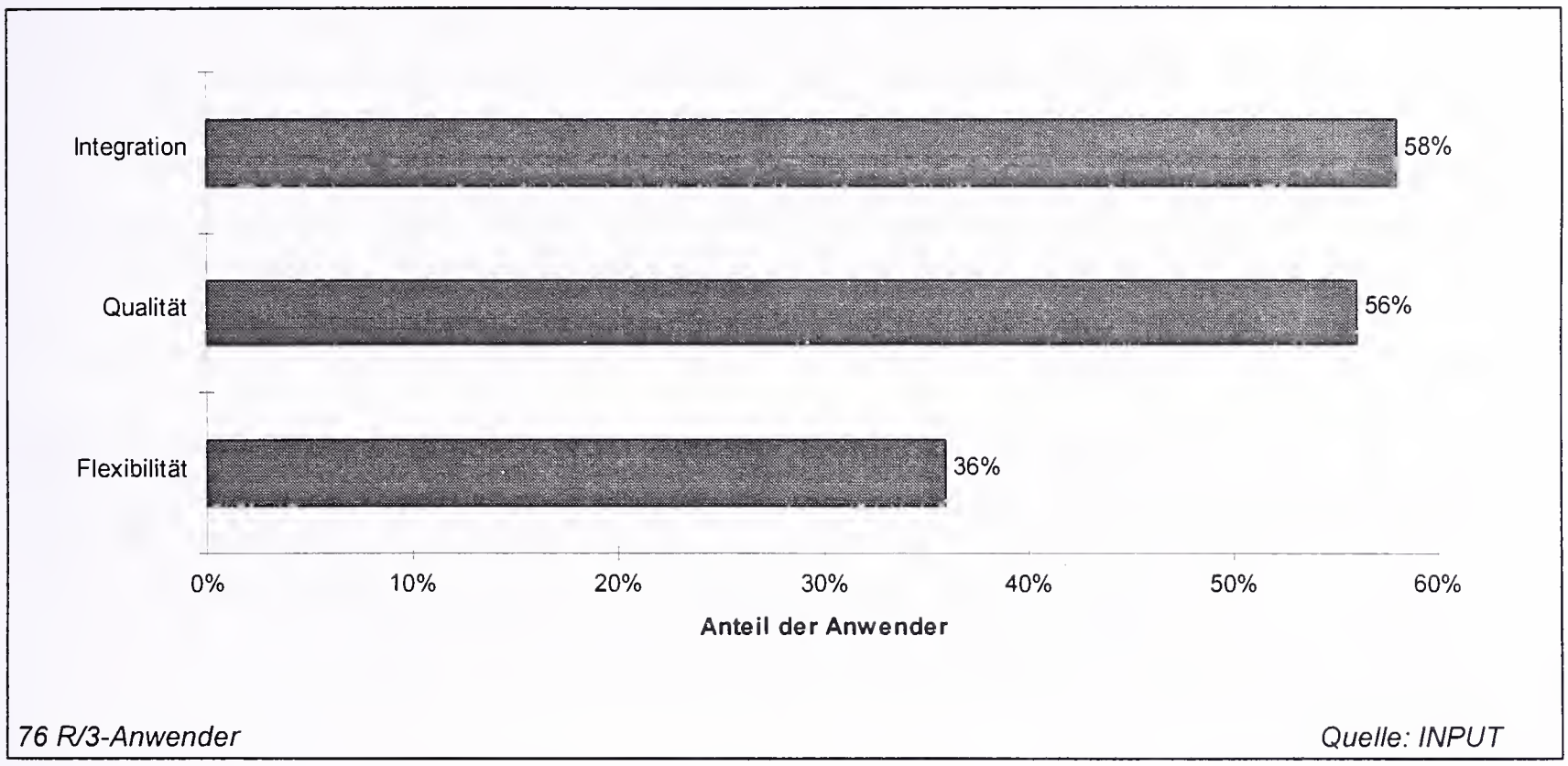
Großen Wert auf Anwenderschulung legen

SAP R/3 wird von Anwendern oft wegen seiner Fülle an Modulen, seiner Integrationsfähigkeit zwischen Modulen, seiner Funktionalität und Flexibilität gelobt (s. Abbildung II-7).

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung II-7

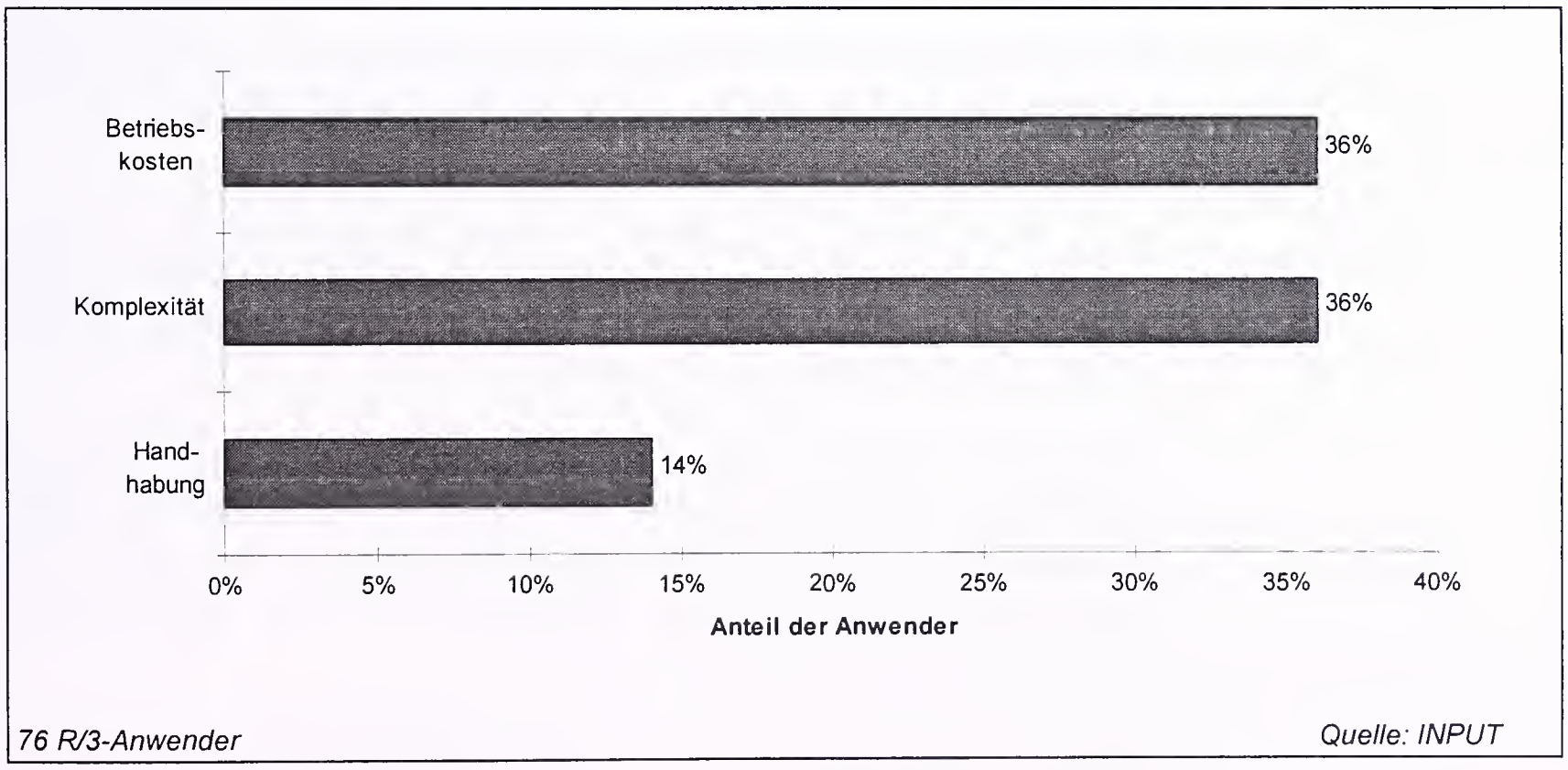
Stärken von SAP R/3



Dies führt allerdings auch zu einem hohen Grad an Komplexität, die wiederum von Anwendern kritisiert wird. SAP R/3 wird deswegen häufig als schwer zu handhaben eingestuft (s. Abbildung II-8).

Abbildung II-8

Schwächen von SAP R/3



© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Dies macht Schulungsmaßnahmen für die Anwender notwendig, die von Seiten der Anwenderunternehmen nicht unterschätzt werden dürfen. Die Einführung von R/3, die möglicherweise auch mit einem hohen Grad des Process Reengineering verbunden ist, führt zu starken Änderungen in der Umgebung der System-Endanwender. Dies resultiert widerrum in Unzufriedenheit und verstärktem Druck auf den Support, wenn nicht gleichzeitig ein hoher Grad an Anwenderschulung garantiert ist. Es ist wichtig, daß Unternehmen solche tiefgreifenden Veränderungen mit Schulung und Support ausreichend begleiten und entsprechende Budgets einplanen.

Die Zufriedenheit der Anwender mit den angebotenen Schulungen liegt im Durchschnitt bei 3,5. Allerdings wird die Wichtigkeit dieses Kriteriums mit 4,3 wesentlich höher eingeschätzt. Die Anforderungen der Anwender werden nicht ausreichend erfüllt. Eine Verbesserung der Schulungsmaßnahmen ist demnach dringend erforderlich.

F

Berater mit Zertifizierung suchen

Eine erfolgreiche R/3-Implementierung wird nicht nur durch Service- und Support-Entwicklungen beeinflußt, sondern auch durch den Ausbildungsstand und die Qualität der zur Verfügung stehenden Berater bestimmt.

Beraterqualifikation und Branchen Know-how werden von IT-Entscheidungsträgern nicht immer ihrer Wichtigkeit entsprechend hoch eingeschätzt (s. Abbildung II-6).

Bereits 1994 hatte SAP begonnen, ein spezielles Ausbildungsprogramm als auch ein Zertifizierungsprogramm nach weltweit einheitlichen Anforderungen durchzuführen, um so die Ausbildung sicherzustellen und die Qualität der Kenntnisse zu überprüfen.

Zertifizierte Berater sind in ein enges Informationsnetzwerk mit der SAP eingebunden, so daß diese Berater über aktuelle Informationen verfügen und zudem im Bedarfsfall schnellen Zugriff auf die SAP Service- und Support-Strukturen haben. Dies trägt entscheidend zu schnelleren und besseren Implementierungen von R/3 bei.

Ende 1997 beginnt SAP mit der Einführung einer vertiefenden Ausbildung und einer weiteren „Advanced-Stufe“ des Zertifikats. Damit soll

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

dem Bedürfnis der Kunden und Partner nach einem von SAP überprüften R/3-Spezialistenwissen in einem Anwendungsgebiet oder einem Branchenfeld entsprochen werden.

IT-Entscheidungsträgern kann diese Zertifizierung eine große Erleichterung in der Qualitätsbeurteilung von Beratungsangeboten bieten. Es muß allerdings darauf hingewiesen werden, daß viele hochqualifizierte und erfahrene SAP Berater keine offizielle Zertifizierung vorweisen können.

G

Servicesanbieter müssen Expertise für R/3-relevante Produkte vorweisen

Die Komplexität der R/3-Implementierungen erfordert in zunehmendem Maße auch die Erfahrung mit IT-Produkten, die mit SAP R/3 operieren.

Drei Viertel des Marktes verteilen sich auf IBM, HP und SNI. SAP R/3 wird von HP bereits vorinstalliert sowohl auf dem NT-basierenden NetServer angeboten, als auch auf dem HP-UX-basierenden HP9000 Server.

IBM, HP und SNI halten jeweils ein Viertel des R/3-bezogenen Hardware-Marktes.

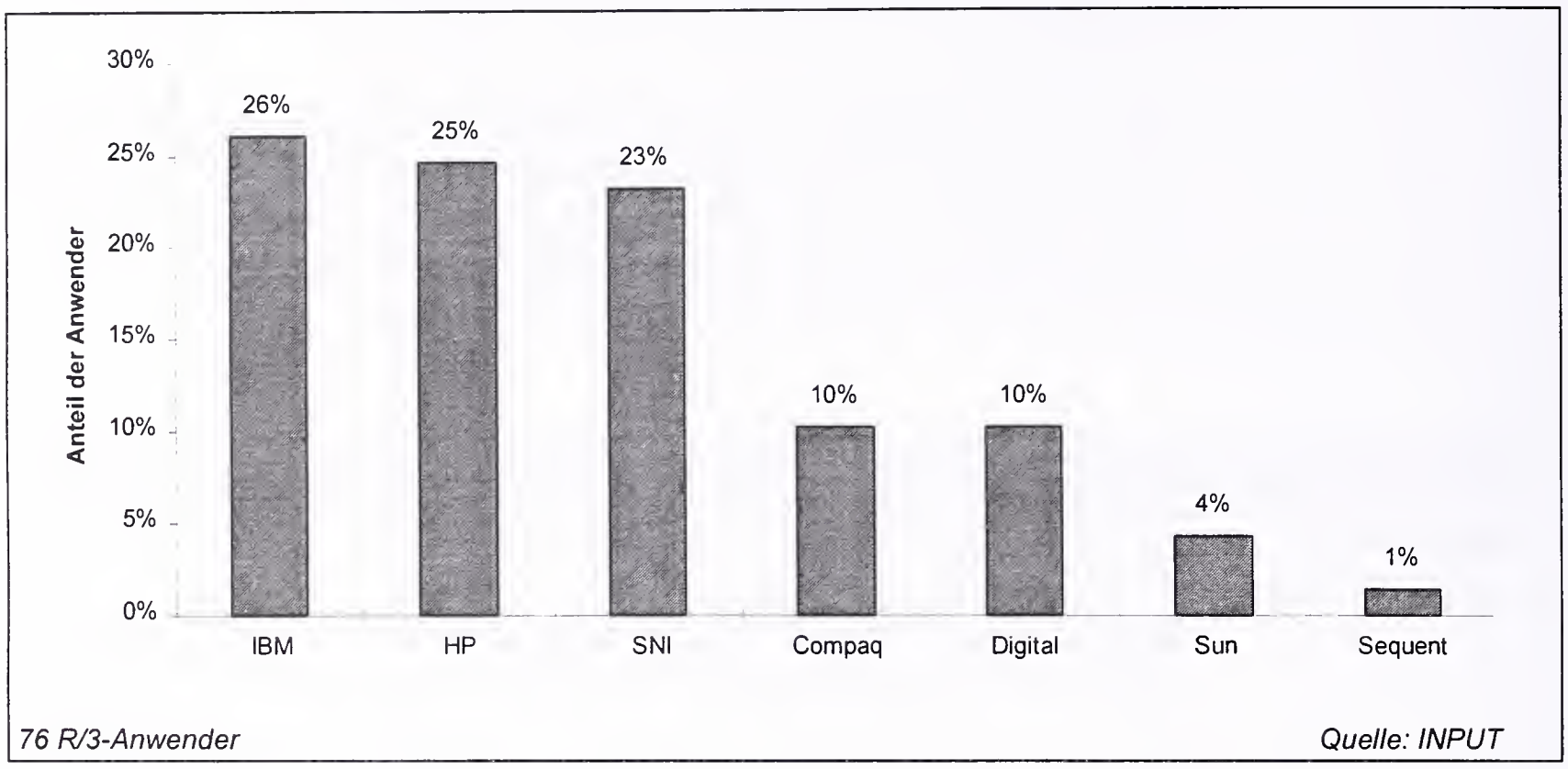
COMPAQ, DIGITAL und SUN sind die anderen Hardwareanbieter mit signifikantem Anteil an SAP Installationen in Deutschland.

Abbildung II-9 faßt die Verteilung der Hardware Plattformen zusammen.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung II-9

Hardware-Plattformen im Einsatz mit R/3



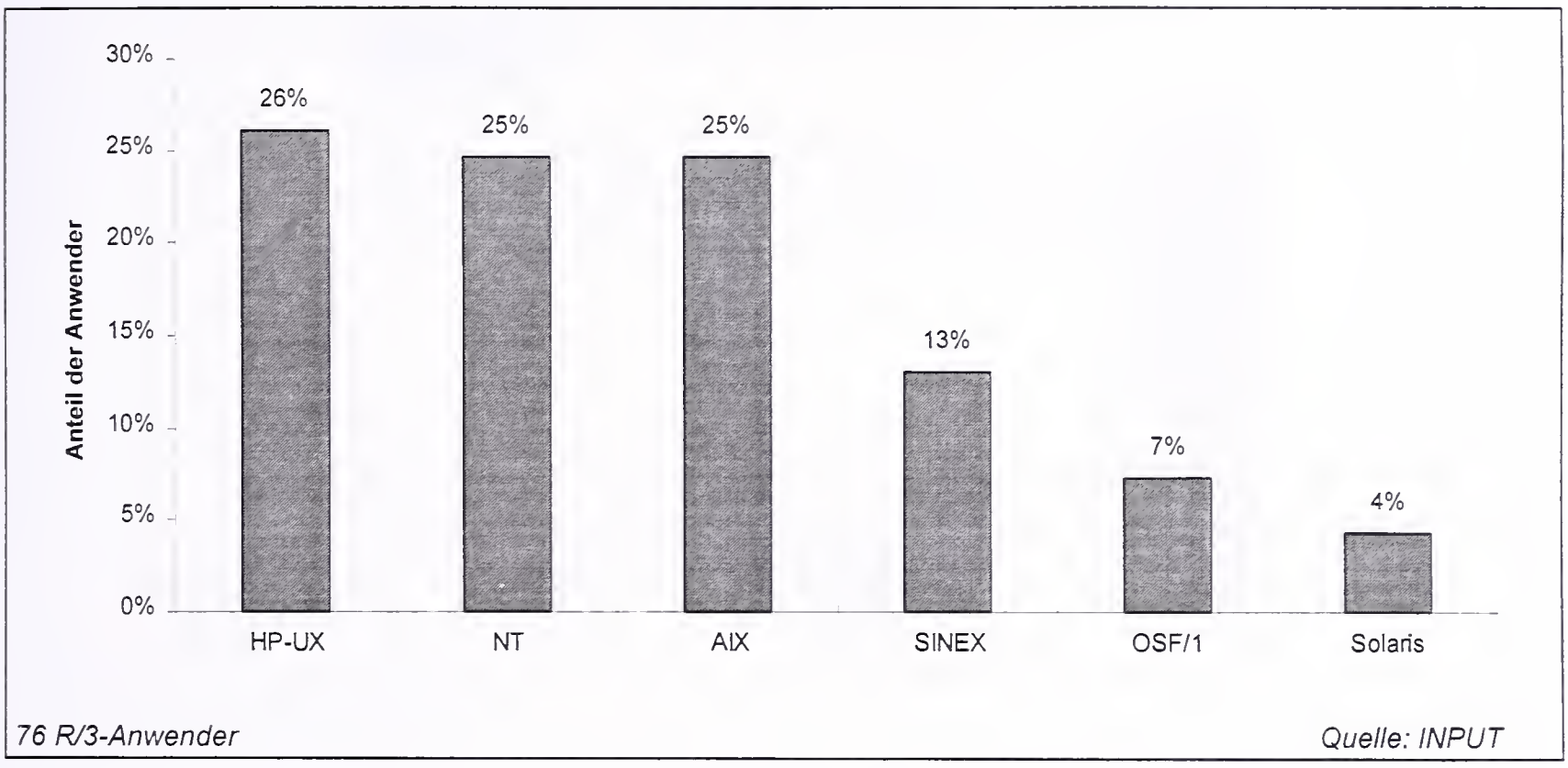
Interessant ist die Betrachtung der zugrunde liegenden Betriebssysteme. Je ein Viertel halten die Betriebssysteme HP-UX, NT und AIX. Dies kennzeichnet die wachsende Bedeutung von NT für den zukünftigen Markt von SAP R/3. Andere Betriebssysteme mit signifikantem Anteil auf dem deutschen SAP R/3 Markt sind SINEX, OSF/1 und Solaris.

Abbildung II-10 zeigt die derzeit eingesetzten Betriebssysteme im Einsatz mit R/3.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung II-10

Betriebssysteme im Einsatz mit R/3



Die Erfahrung mit Datenbanken spielt eine besonders wichtige Rolle aufgrund der wachsenden Integration von Datenbanken in R/3-Projekten.

Ungebrochen ist die marktbeherrschende Position von ORACLE in Deutschland. 81 Prozent der R/3-Installationen laufen unter einer ORACLE Datenbank. Mit 9 bzw. 7 Prozent folgen ADABAS D von der Software AG und die INFORMIX Datenbank. Auf Platz 4 befindet sich zur Zeit noch Microsofts SQL Server (s. Abbildung II-11).

Es wird für die kommenden Jahre ein Anstieg der Installationen von NT Servern erwartet und Microsofts SQL Server ist die dominante Datenbank auf dieser Plattform, so daß für die nächsten Jahre eine zunehmende Verbreitung des SQL Servers als Datenbank Plattform von R/3 zu erwarten ist.

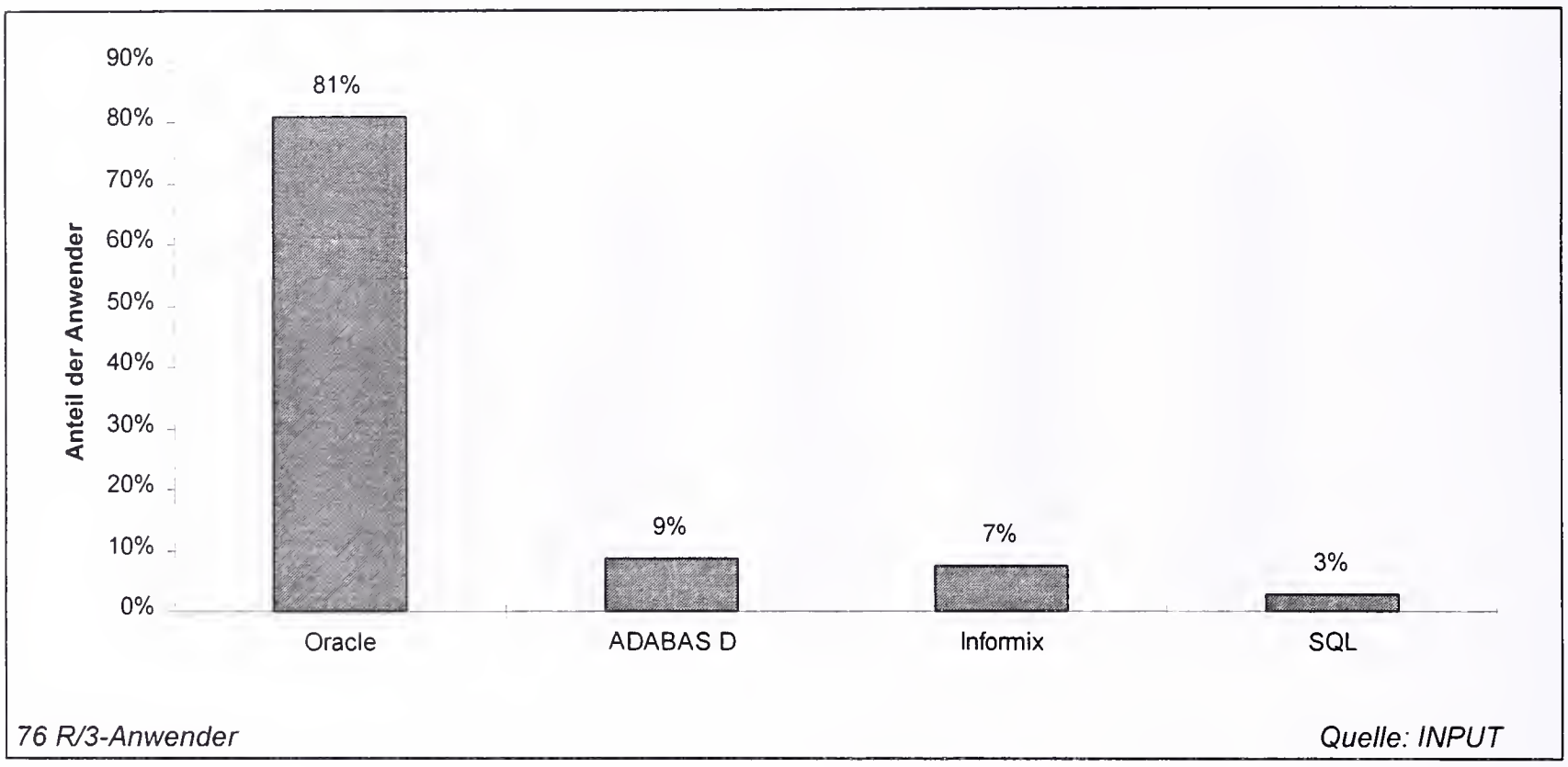
NT stellt als Betriebssystem für den Einsatz von R/3 zur Zeit nur eine Möglichkeit neben UNIX dar. Ähnlich verhält es sich mit Microsofts SQL Server oder der INFORMIX Datenbank, die neben ORACLE mit R/3 eingesetzt werden können.

Dies bedeutet für Servicesanbieter: Sie sollten möglichst viele Software-Produkte unterstützen, die für den Einsatz von R/3 zur Zeit oder auch in der Zukunft in Frage kommen.

© 1998 by INPUT Reproduction Prohibited.

Abbildung II-11

Datenbanken im Einsatz mit R/3



© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Die Implementierung

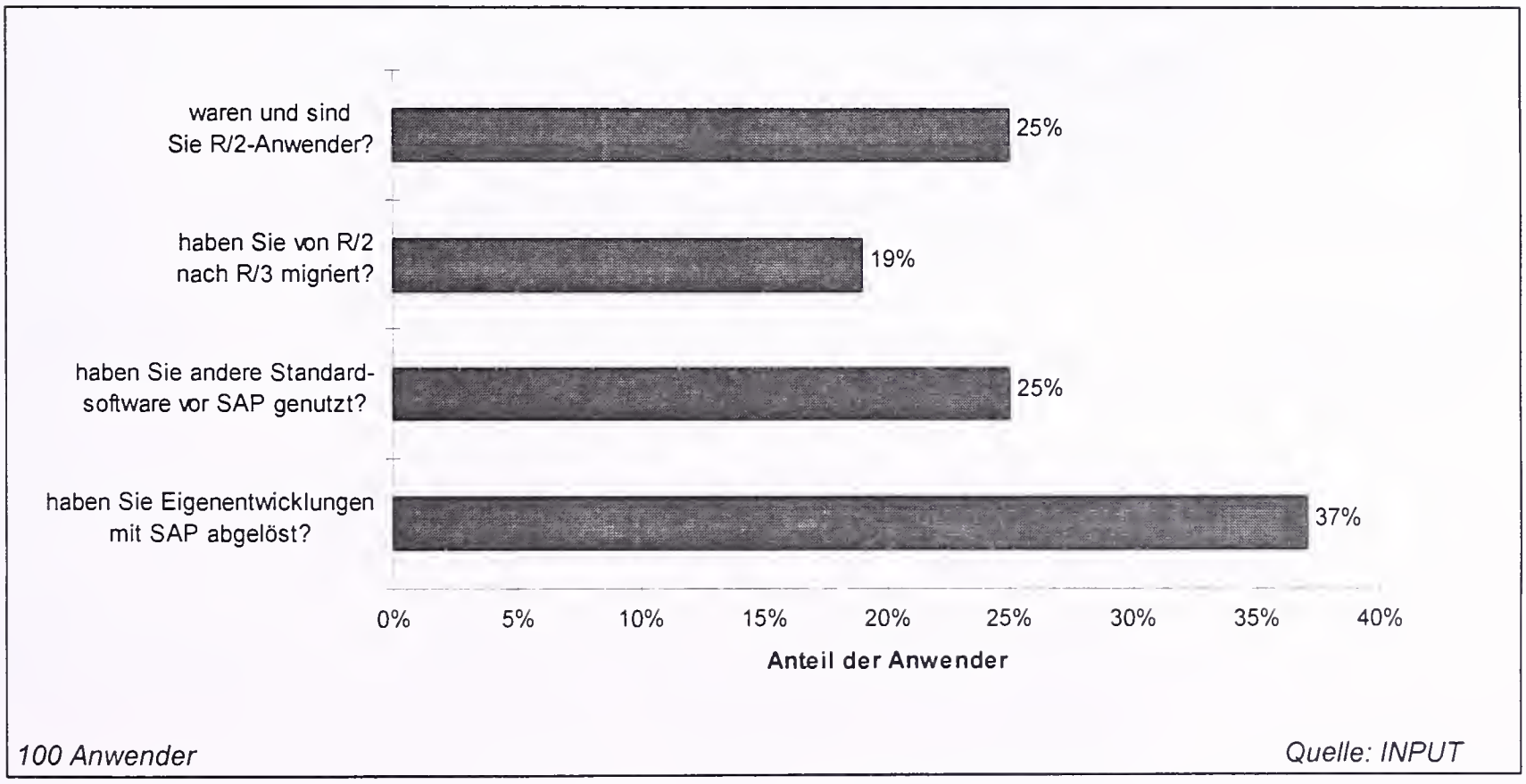
Das vorliegende Kapitel analysiert vorhandene SAP Implementierungen in Deutschland nach Hardware- und Datenbank-Plattformen, Implementierungsansätzen, Kosten- und Zeitrahmen.

A
Die SAP Vorgeschichte

Knapp die Hälfte der befragten Anwender kann bereits auf Erfahrungen mit einer R/2-Plattform zurückblicken:

Abbildung III-1

SAP Vorgeschichte



© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

25% waren und sind nach wie vor R/2-Anwender, 19% haben von R/2 nach R/3 migriert. Weitere 25% der Anwender haben vor der SAP Installation andere Standardsoftware genutzt. Vereinzelt benutzen einige Anwender auch weiterhin andere Standardsoftware. 37% der Eigenentwicklungen wurden mit SAP abgelöst (s. Abbildung III-1).

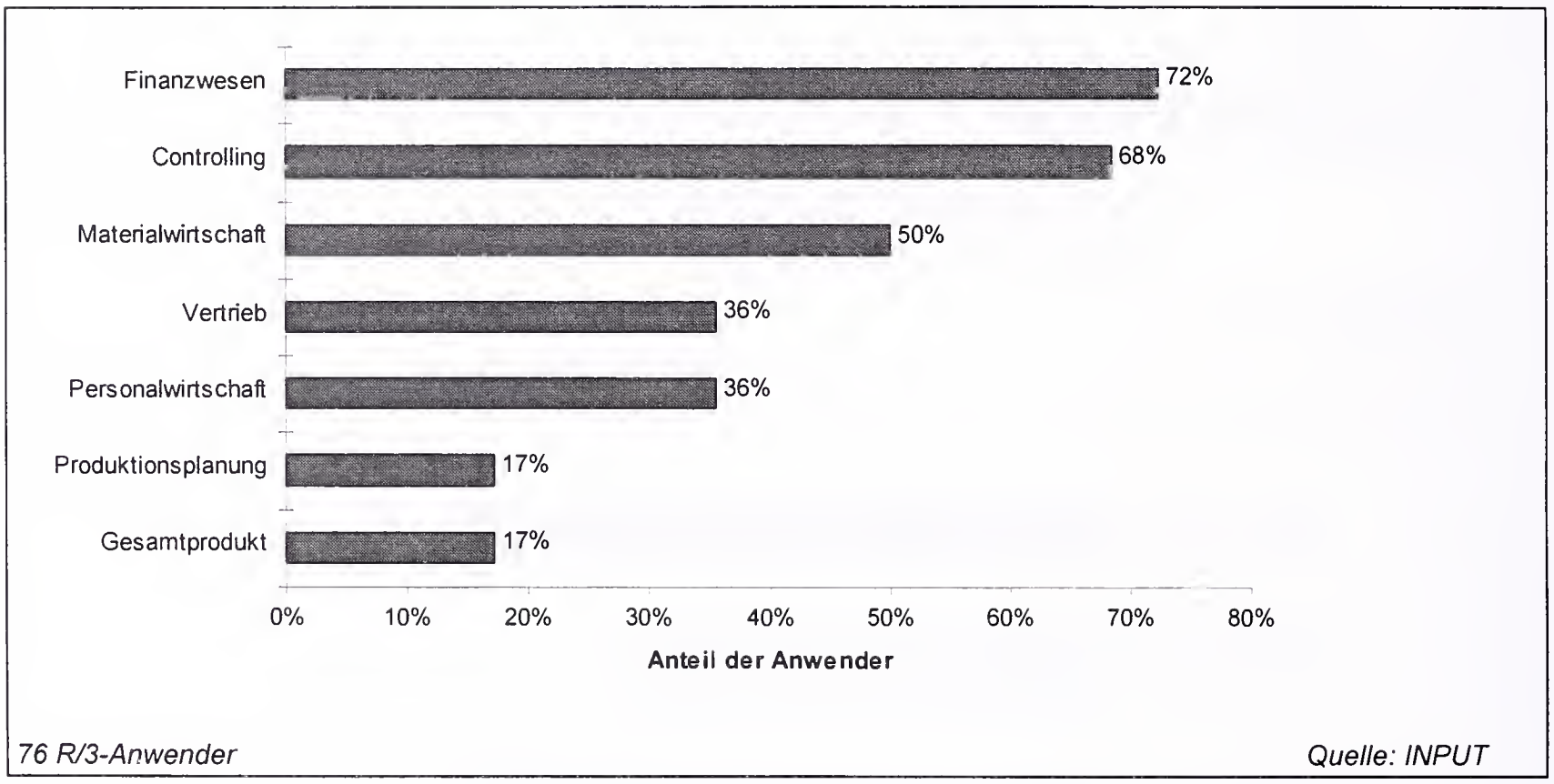
B

Die Module und ihre Installation

Abb. III-2 zeigt die Verteilung installierter R/3-Module.

Abbildung III-2

Installierte R/3-Module



76 R/3-Anwender *Quelle: INPUT*

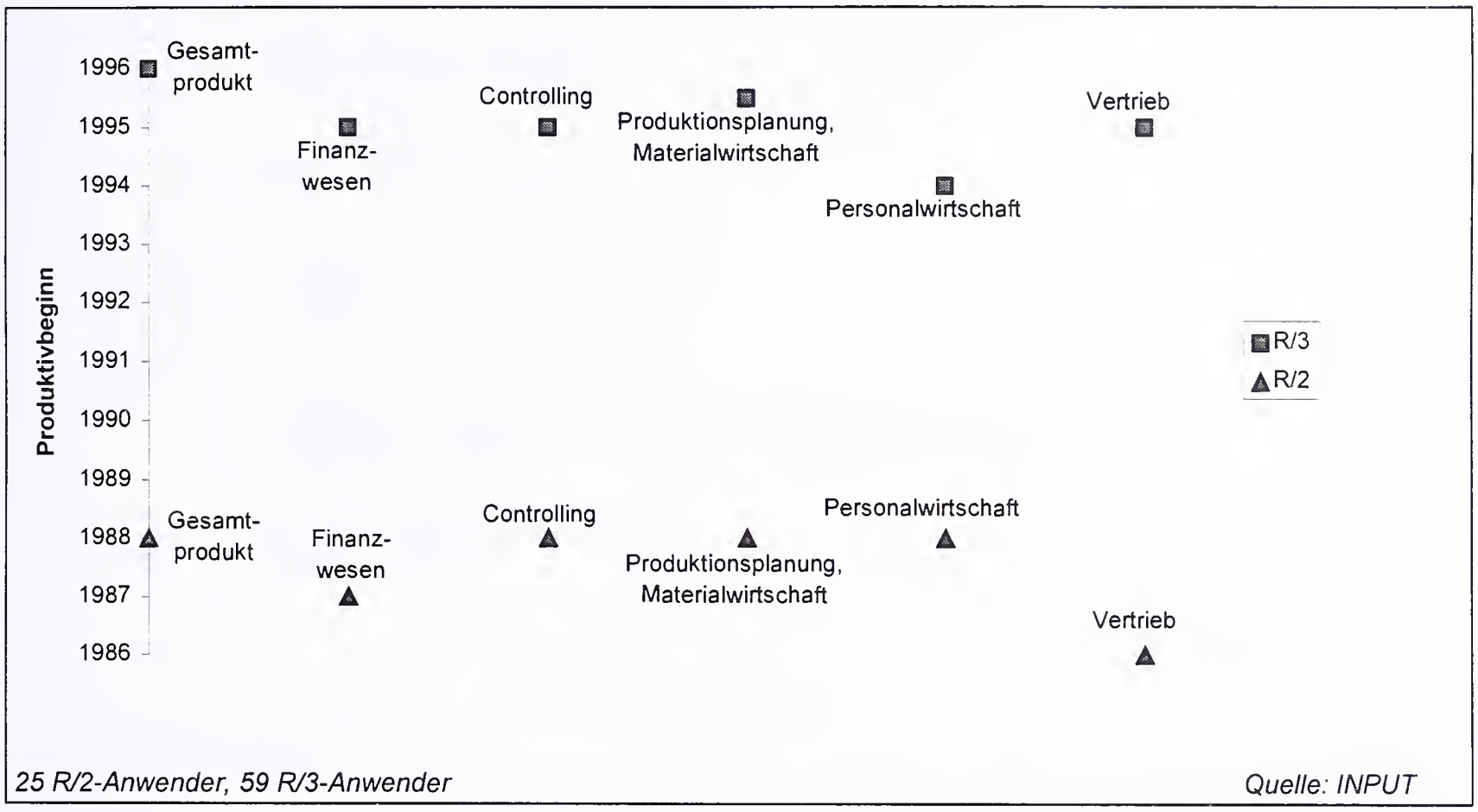
Finanzwesen und Controlling sind die am häufigsten eingesetzten Module. Die Installationsbasis der R/2-Module verteilt sich analog.

Nicht jedes SAP System wird gleich zu Beginn komplett installiert. Es werden Prioritäten für die zeitliche Reihenfolge der Einführung einzelner Module gesetzt. Abbildung III-3 zeigt den durchschnittlichen Produktivbeginn installierter Anwendungen in Unternehmen, die ausschließlich R/2 oder R/3 einsetzen.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung III-3

Mittlerer Produktivbeginn der installierten R/2- und R/3-Module (ausschließlich R/2- oder R/3-System)



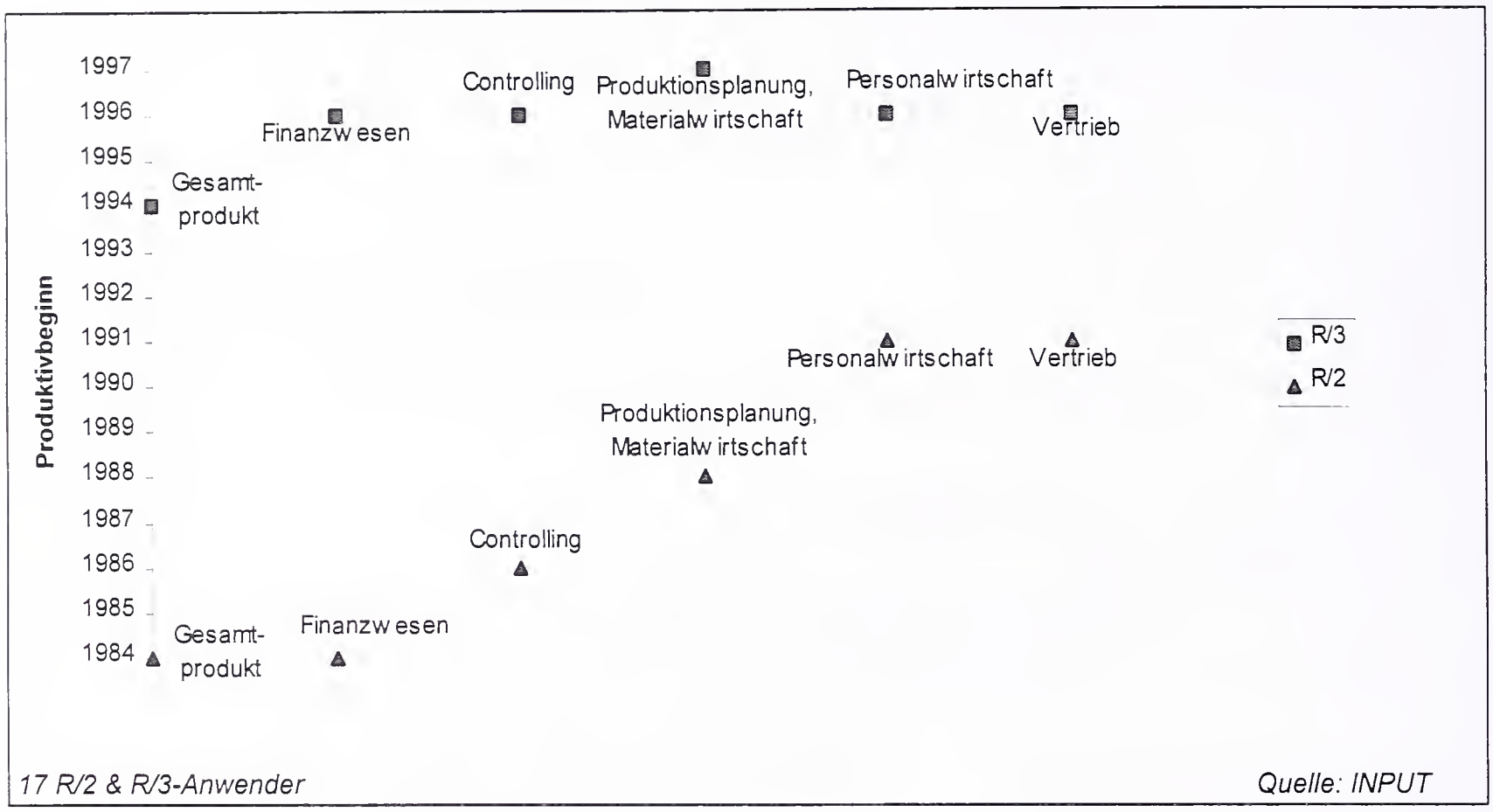
Die reinen R/2-Anwender haben sehr rasch die einzelnen Module produktiv gesetzt. Sie werden wohl auch weiterhin das R/2-System benutzen, zumal sie als Release 5.0 auch auf das Jahr-2000-Problem vorbereitet sind.

Die Produktivsetzung bei „Mixed"-Anwendern mit R/2- und R/3-System ist in Abb. III-4 dargestellt.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung III-4

Produktivbeginn der installierten R/2- und R/3-Module („Mixed"-Anwender)



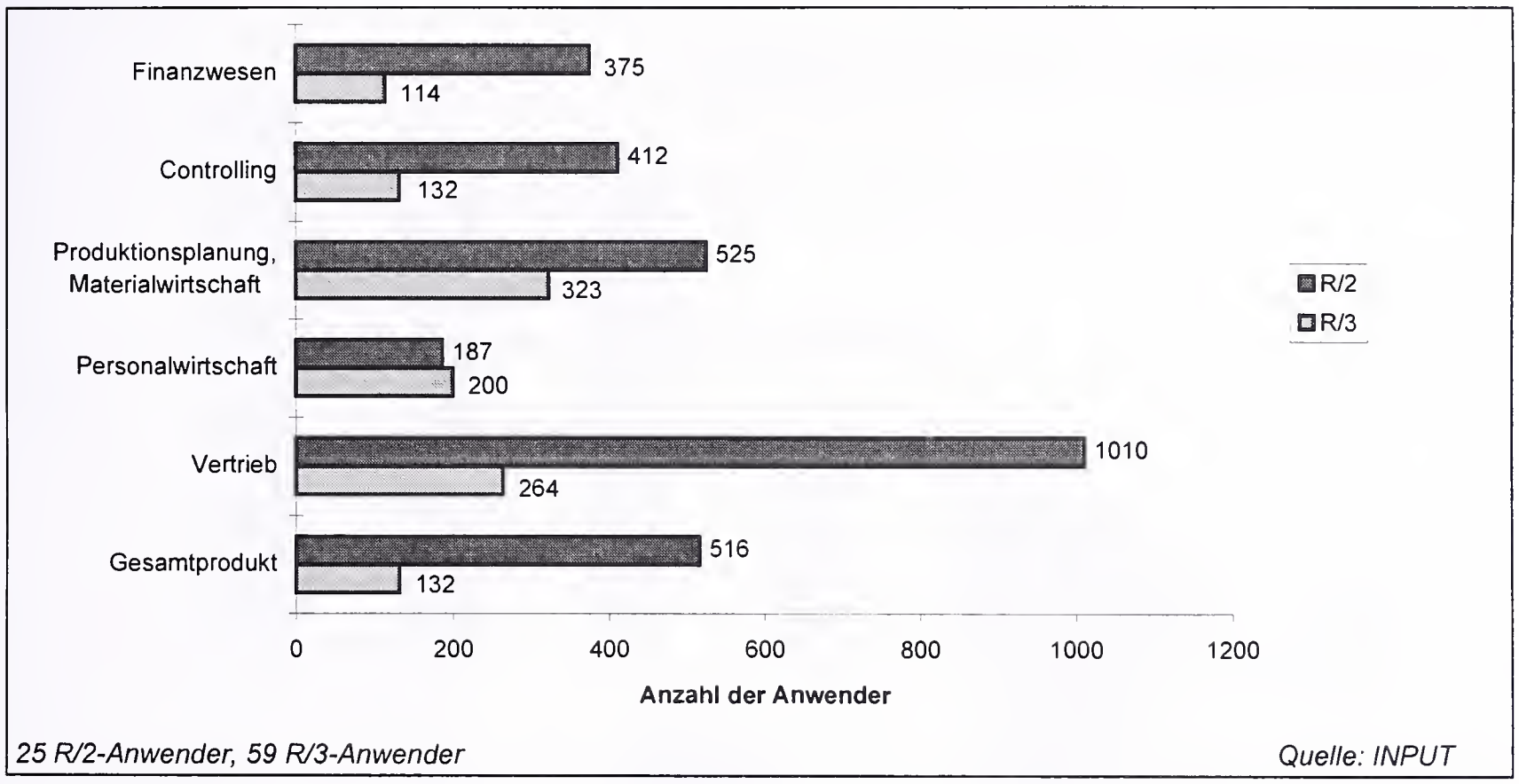
Die Mixed-Anwender haben sich Zeit mit der Einführung der einzelnen R/2-Module gelassen. Neben dem bestehenden produktiven R/2-System wird das R/3-System neu aufgebaut oder in einer Migration der Wechsel vom R/2- zum R/3-System vollzogen.

In Abb. III-5 wird die durchschnittliche Anzahl der Anwender pro Modul – nach reinen R/2- und R/3-Anwendern aufgeschlüsselt – dargestellt. Zum Vergleich zeigt Abb. III-6 die durchschnittliche Anwenderanzahl für Mixed-Anwender.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung III-5

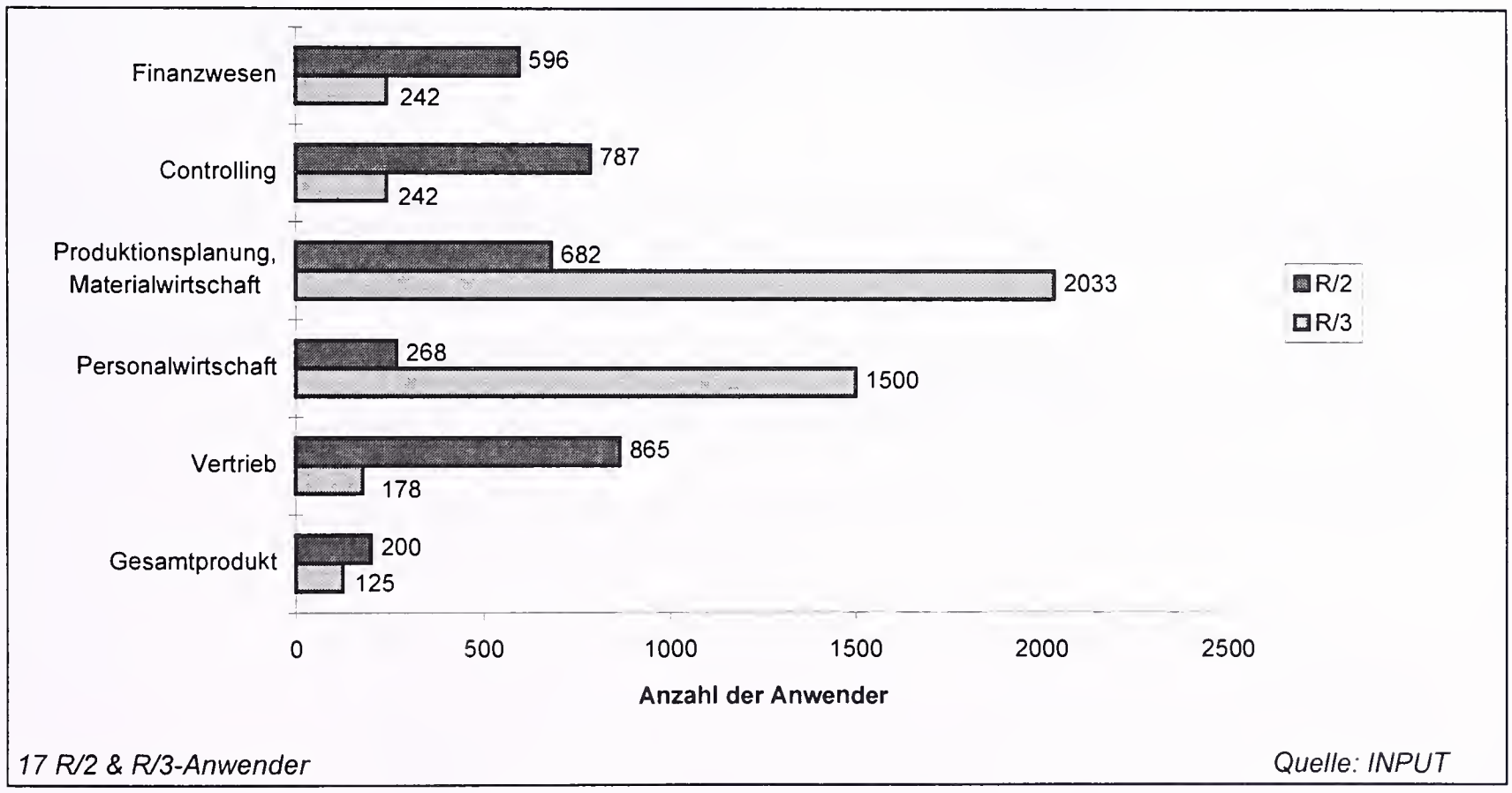
Durchschnittliche Anwenderzahl der installierten R/2- und R/3-Module (ausschließlich R/2- oder R/3-System)



25 R/2-Anwender, 59 R/3-Anwender *Quelle: INPUT*

Abbildung III-6

Durchschnittliche Anwenderzahl der installierten R/2- und R/3-Module (Mixed-Anwender)



17 R/2 & R/3-Anwender *Quelle: INPUT*

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

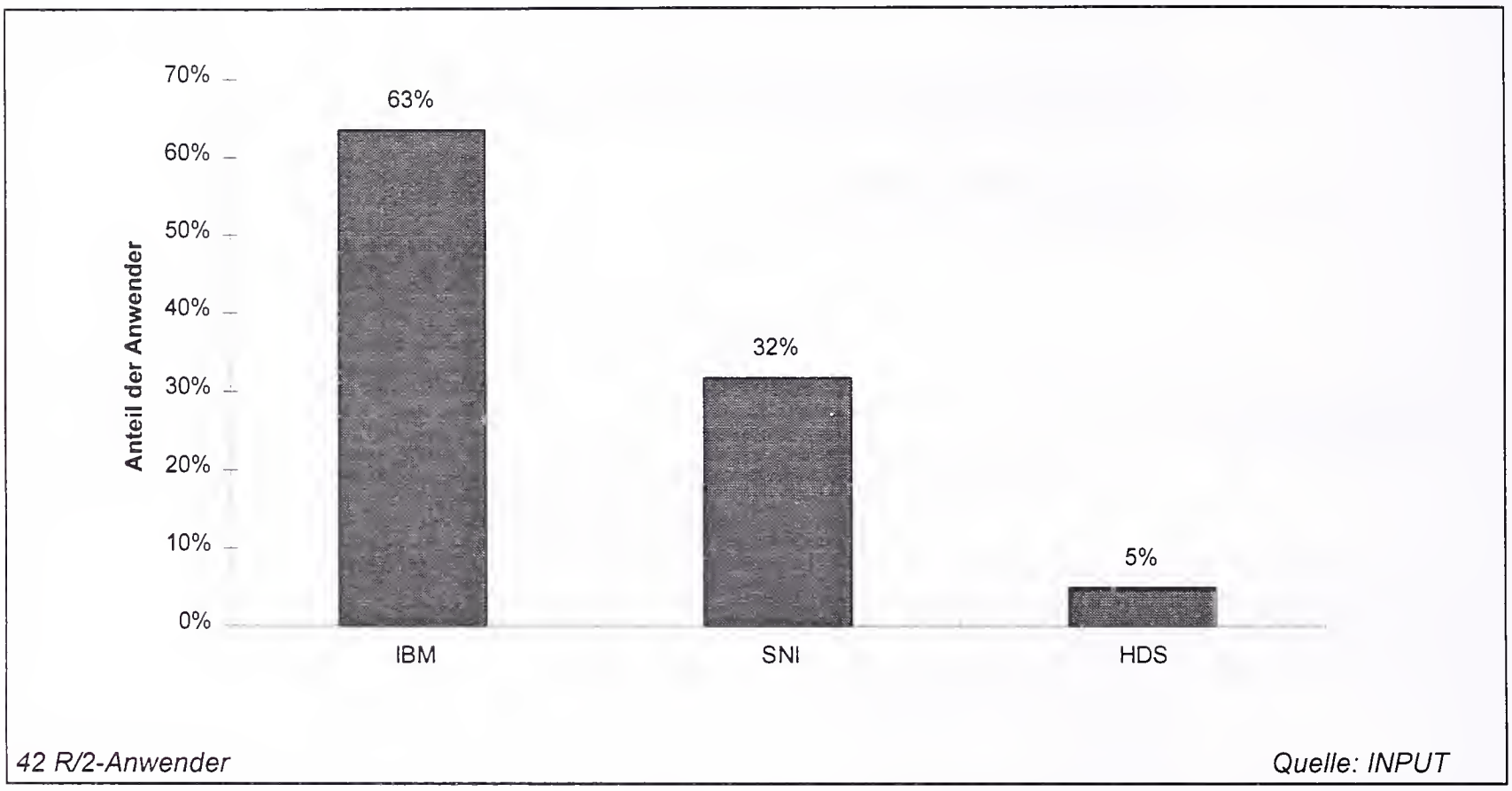
Für Unternehmen mit ausschließlicher R/2- oder R/3-Umgebung erreichen die Module Vertrieb und Logistik die meisten Anwender.

C
Die SAP Plattform und ihre Umgebung

Abb. III-7 zeigt die Verteilung der Hardware-Plattformen der R/2-Installationen, Abb. III-8 analog für R/3-Installationen.

Abbildung III-7

Hardware-Plattformen der R/2-Installationen

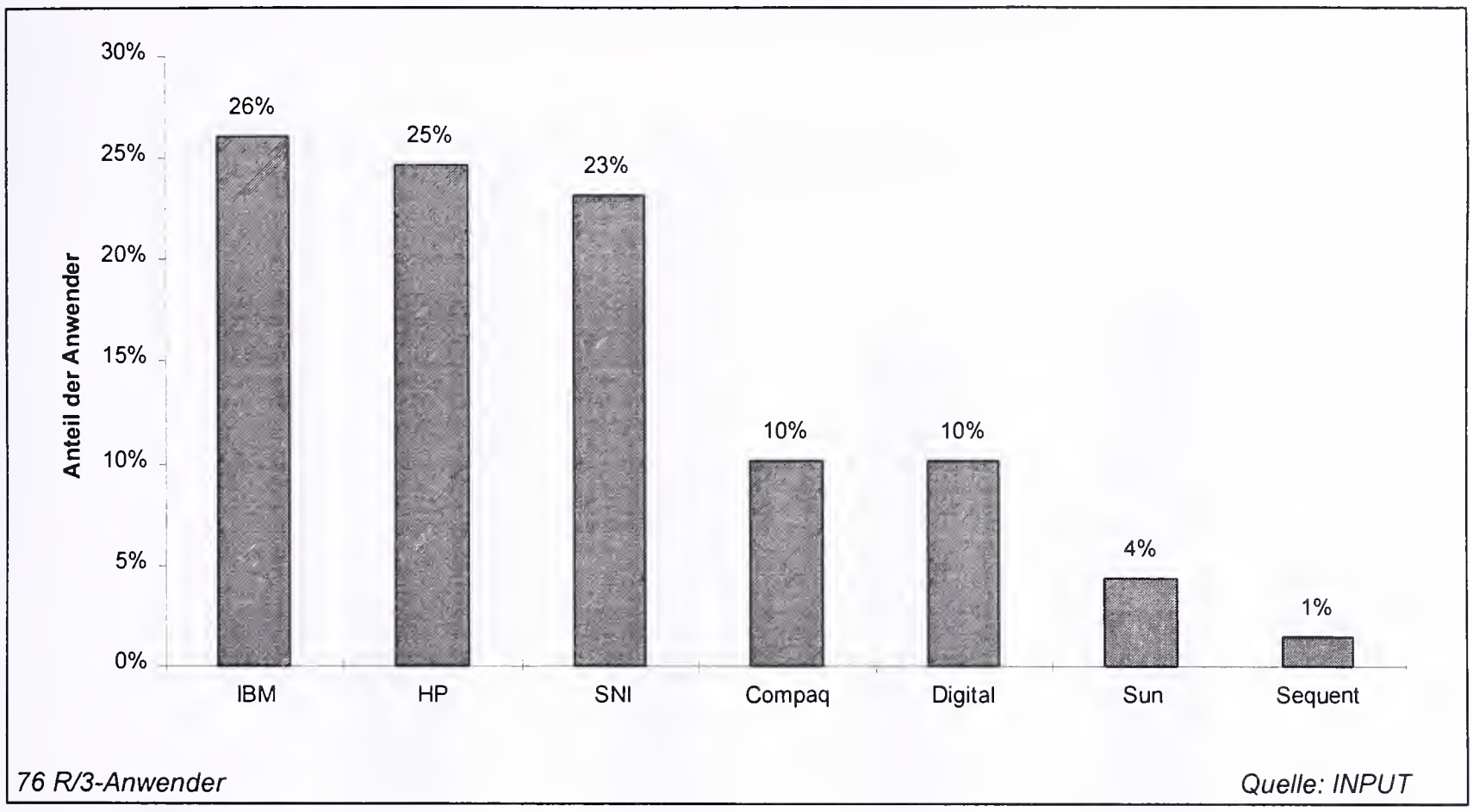


Dominierende Plattform für den Einsatz von R/2-Installationen ist IBM mit 63%, gefolgt von SNI mit 32%.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung III-8

Hardware-Plattformen der R/3-Installationen



Für R/3-Installationen werden als Hardware-Plattform bevorzugt IBM (26%), Hewlett-Packard (25%) und SNI (23%) eingesetzt. Mit Anteilen von jeweils 10% folgen Compaq und Digital.

Die Stellung von IBM und Hewlett-Packard gründet sich unter anderem auf deren enge Zusammenarbeit mit SAP in Form von Investitionen in SAP Competence Center und den Einsatz ihrer Erfahrungen auf dem Gebiet der Professional Services.

Bezüglich Professional Services war und ist IBM Global Services sehr erfolgreich im SAP Drittanbieter-Markt und sicherte sich so eine Position als einer der weltweit führenden Anbieter. In dieser Position mußte IBM allerdings auch seine „Offenheit" beweisen, denn viele Verträge beinhalten auch Nicht-IBM-Anlagen.

Hewlett-Packard sicherte sich bereits sehr früh eine gute Position durch eine enge Zusammenarbeit mit SAP in Deutschland als auch anderorts, nicht zuletzt auch durch die Auslieferung von vorinstalliertem SAP R/3 auf NT-basierten NetServern und HP9000-Servern.

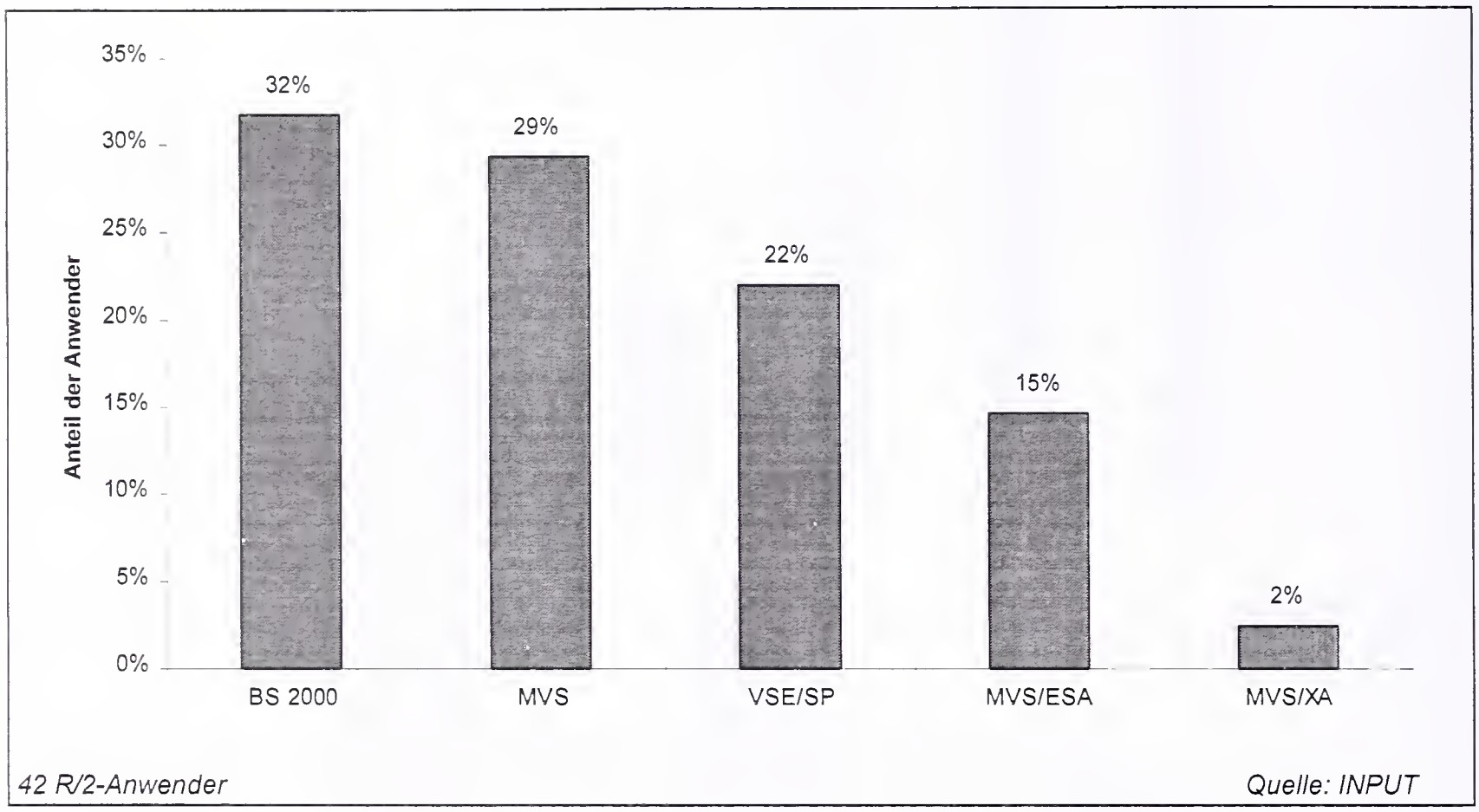
Die Position von SNI an dritter Stelle ist eine Besonderheit für Deutschland, weltweit ist SNIs Position etwas nach unten zu korrigieren.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abb. III-9 zeigt die Verteilung der eingesetzten Betriebssysteme der R/2-Installationen, Abb. III-10 analog die Betriebssysteme der R/3-Installationen.

Abbildung III-9

Bevorzugte Betriebssysteme der R/2-Installationen

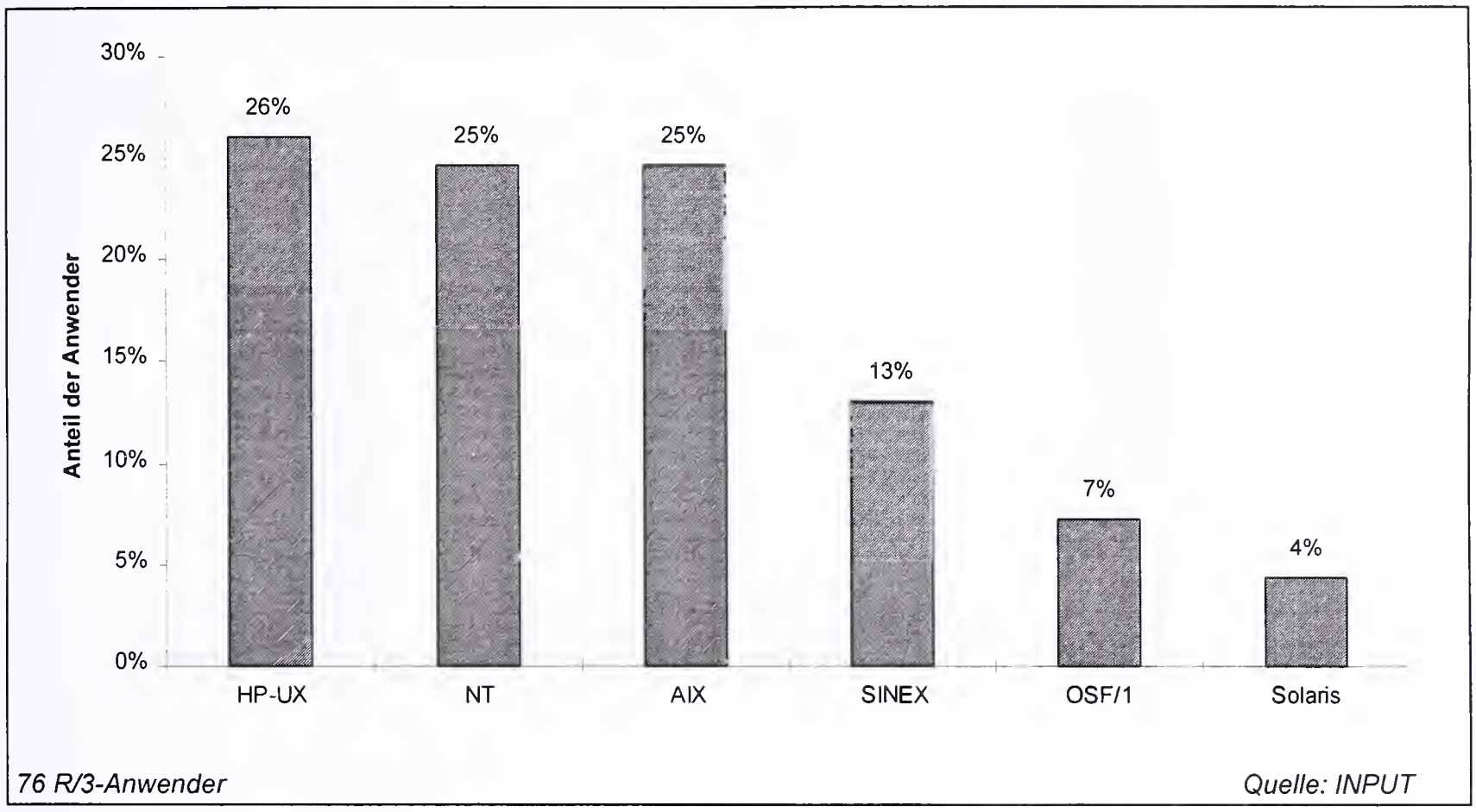


BS 2000 wird entsprechend der Position der SNI-Hardware-Plattform in 32% aller Fälle eingesetzt. Es folgen MVS (29%), VSE/SP (22%) und MVS/ESA (15%).

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung III-10

Bevorzugte Betriebssysteme der R/3-Installationen



Die Gesamtheit aller Unix-Derivate hat zur Zeit noch eine marktbeherrschende Stellung, jedoch nimmt Windows NT bereits eine gute zweite Position mit immerhin 25% der R/3-Installationen ein. Der Markt für Windows NT wird in den nächsten Jahren stark wachsen, denn die R/3-Installation unter NT wird im Vergleich zu Unix erheblich erleichtert.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung III-11

Bevorzugte SAP DBMS-Plattformen der R/2-Installationen

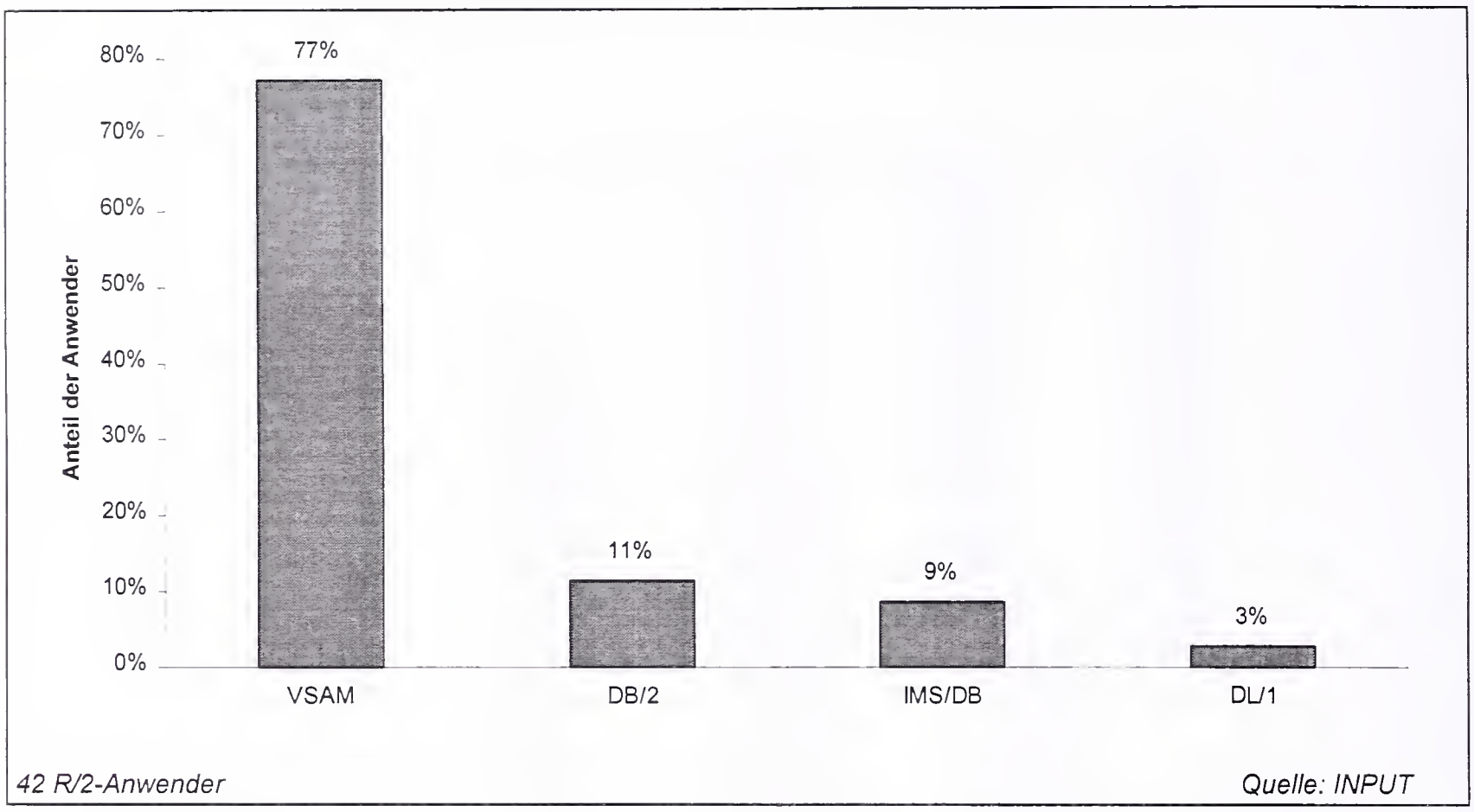


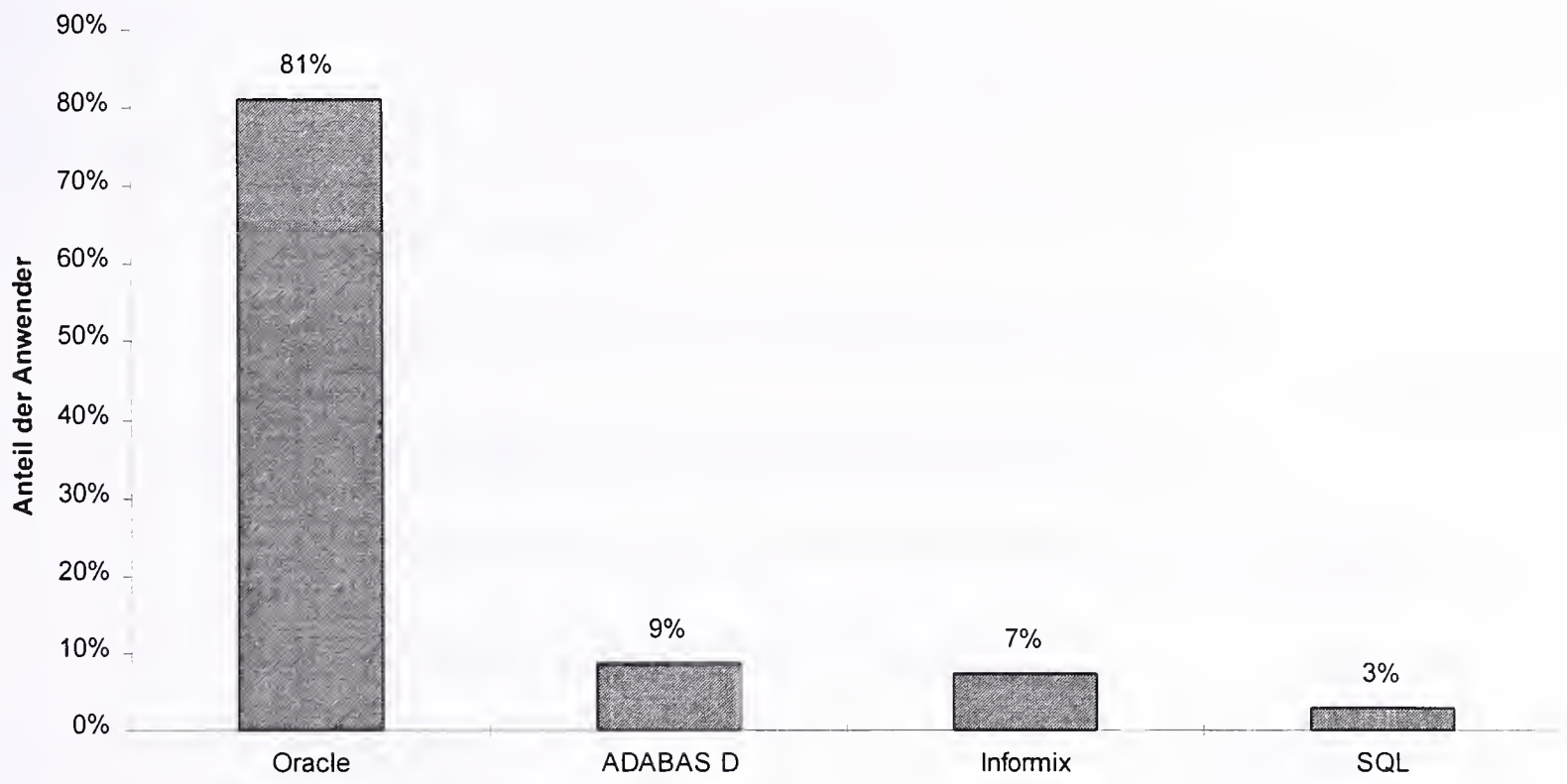
Abbildung III-11 zeigt die verbreitetsten Datenbanken für R/2-Installationen.

Häufigste Datenbankanwendung der R/2-Installationen ist mit 77% VSAM, gefolgt von DB/2 und IMS/DB mit rund 10%.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

Abbildung III-12

Bevorzugte SAP DBMS-Plattformen der R/3-Installationen



76 R/3-Anwender *Quelle: INPUT*

Oracle behauptet seine Stellung als Datenbankanbieter mit über 80% Marktanteil. Oracle wird auch weiterhin aggressiv in den Markt der Geschäftsanwendungen vorstoßen, um ihre eigene Unternehmensanwendung *Oracle Applications* zu plazieren.

Parallel hierzu baut SAP seine Partnerschaften mit anderen Datenbankanbietern wie Microsoft (SQL) aus. Obwohl SQL zwar zur Zeit mit rund 3% noch etwas schwach vertreten zu sein scheint, wird die Verbreitung von SQL in den nächsten Jahren zunehmen, nicht zuletzt wegen des stark wachsenden NT-Marktes.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

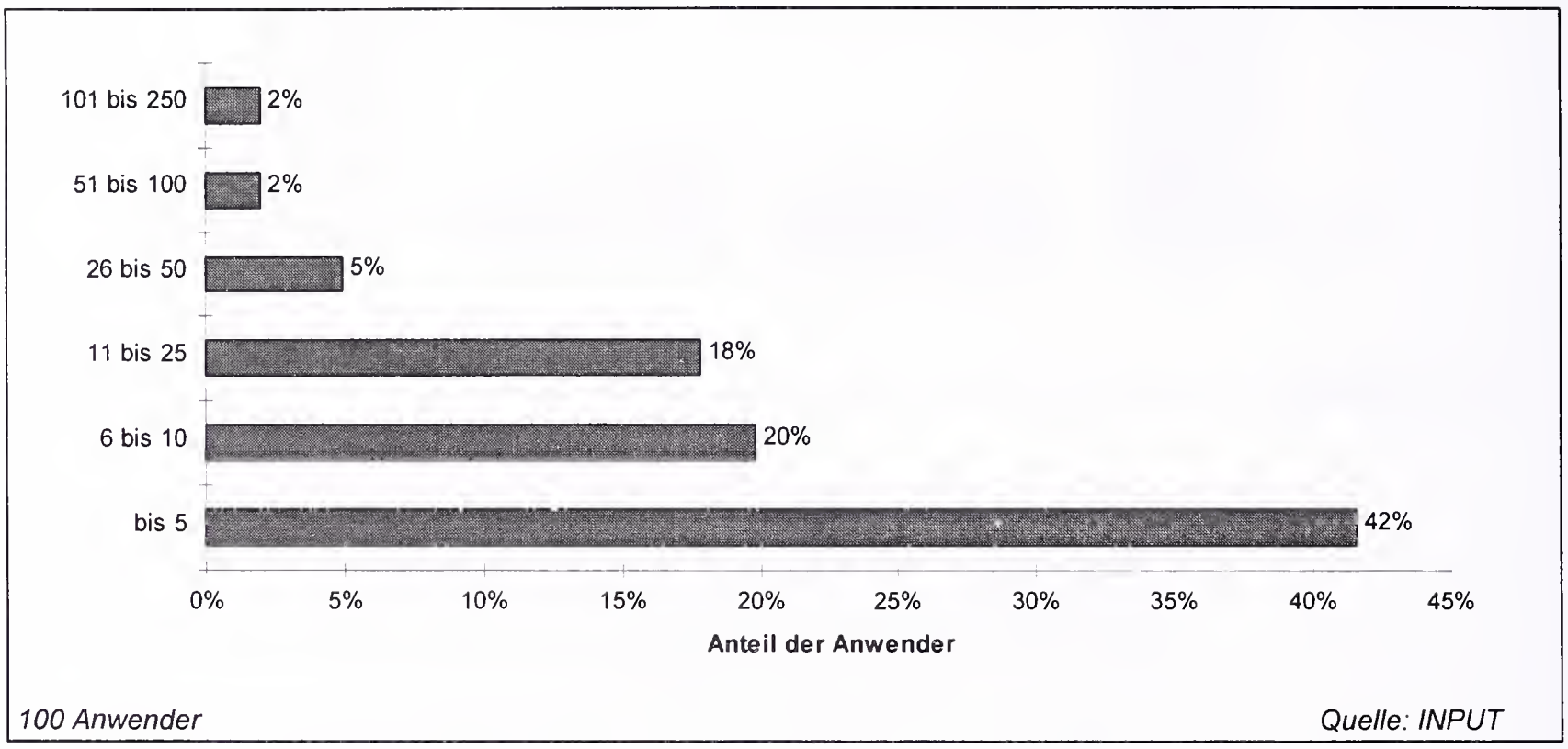
D

Kosten und Zeitskalen einer SAP Implementierung

Abbildung III-13 zeigt, wie viele eigene Mitarbeiter in die Implementierung involviert waren.

Abbildung III-13

Beteiligung kundeneigener Mitarbeiter an der Implementierung



100 Anwender *Quelle: INPUT*

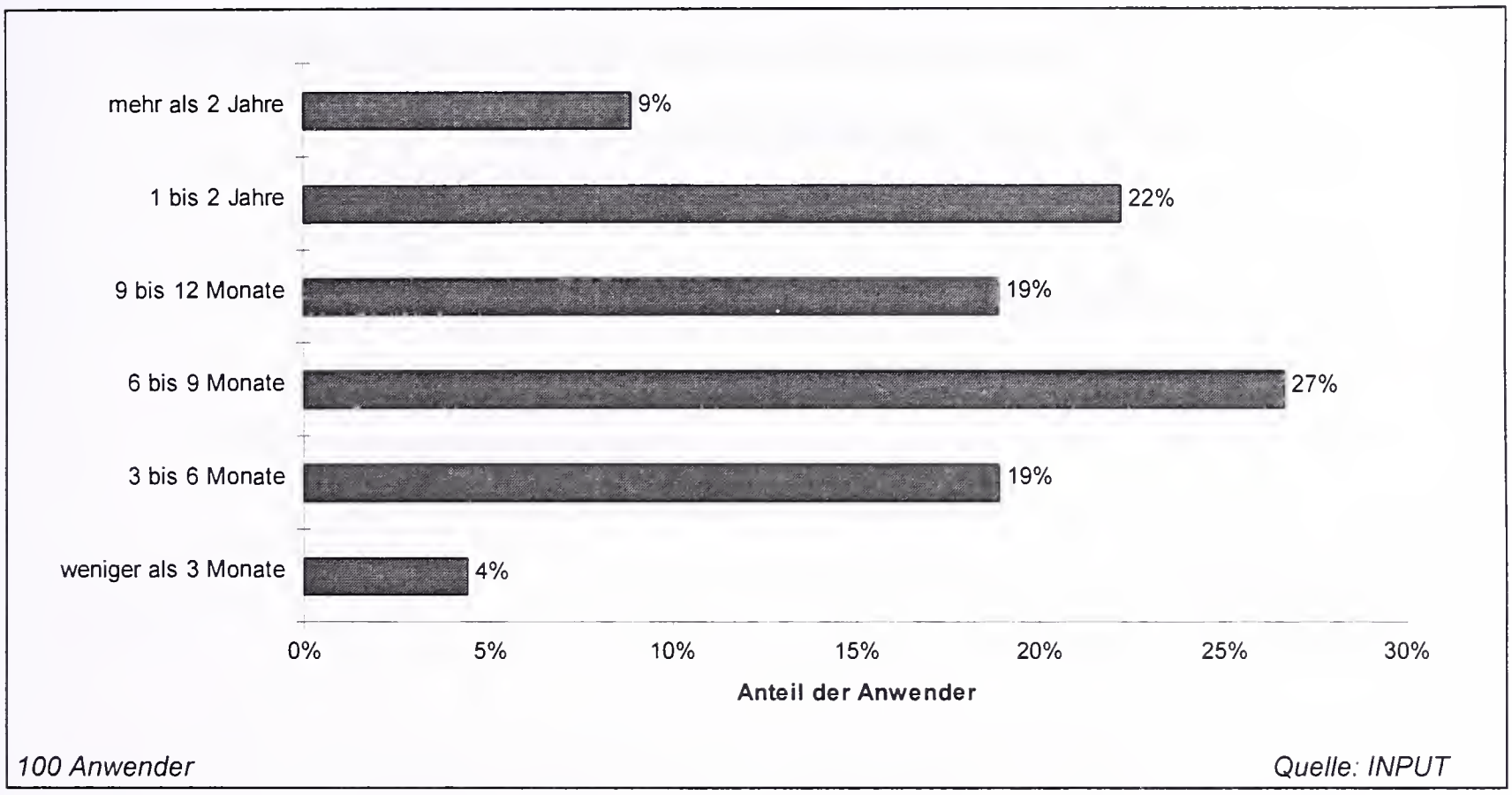
In der Regel werden bis zu 5 Mitarbeiter in die Implementierung involviert, aber auch kleine Gruppen von bis zu 25 Mitarbeitern sind keine Seltenheit. Den Mitarbeitern wird hier die Gelegenheit gegeben, wertvolles unternehmensinternes Know-how für die Weiterführung des Systems aufzubauen und zu sammeln.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

In Abbildung III-14 werden die durchschnittlichen Implementierungszeiten wiedergegeben.

Abbildung III-14

Durchschnittliche Implementierungszeiten



Die Zeit für eine Implementierung beträgt durchschnittlich 11 Monate. Die Mehrheit gab eine Zeit zwischen 6 und 9 Monaten an. Immerhin 22% mußten allerdings Zeiten von 1 bis zu 2 Jahren hinnehmen. Implementierungszeiten von mehr als 2 Jahren sind keine Seltenheit, wie fast 10% der Anwender bestätigen.

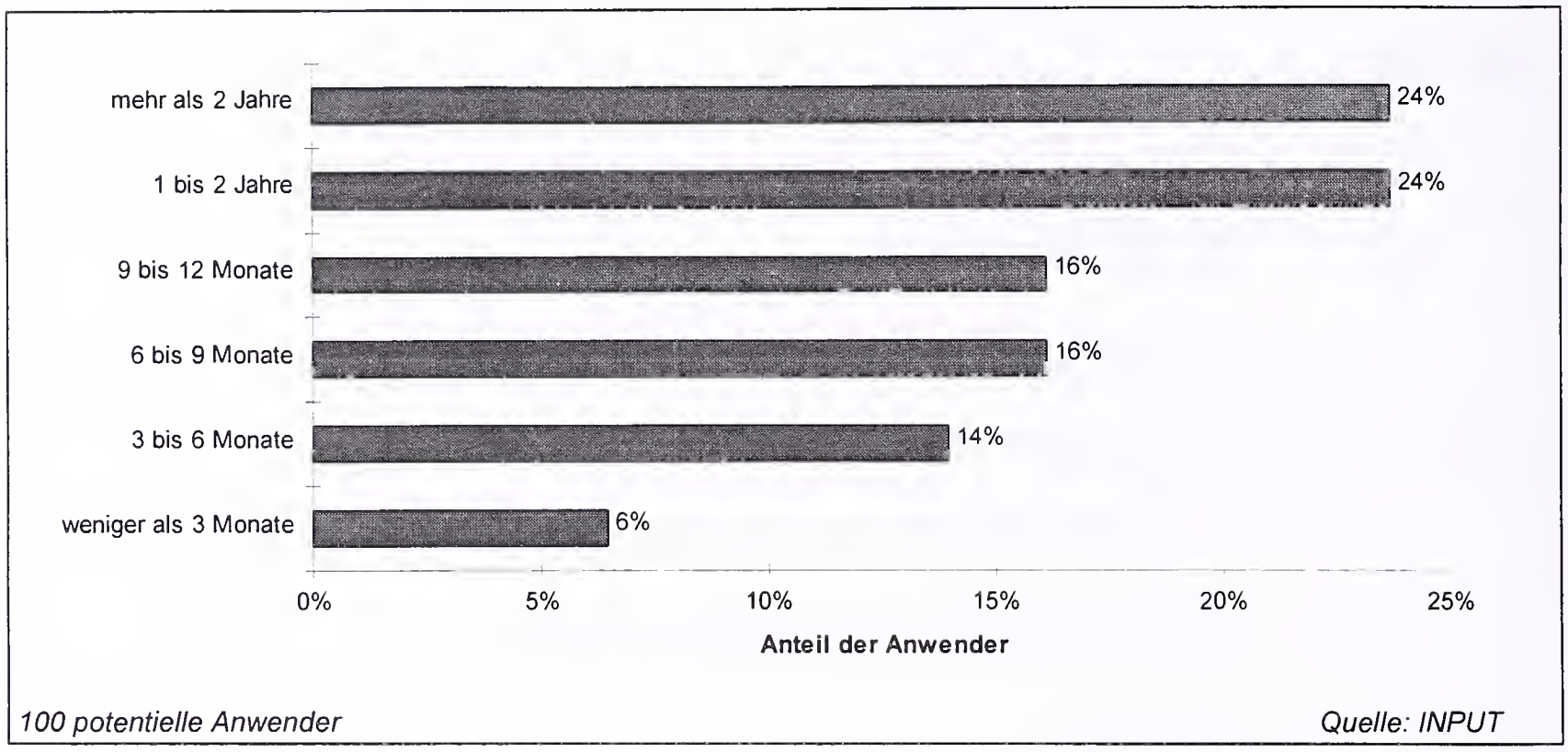
Zeitliche Differenzen ergeben sich zum einen durch unterschiedliche Implementierungsansätze (Big Bang versus sukzessive Einführung). Zum anderen variiert die Anzahl der genutzten Module.

Potentielle Anwender schätzen die Zeit für eine Implementierung durchschnittlich auf rund 14 Monate ein, wobei die Spanne von weniger als 3 Monaten bis hin zu mehr als 2 Jahren reicht (s. Abb. III-15).

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung III-15

Von Unternehmen geschätzte Implementierungszeiten



100 potentielle Anwender *Quelle: INPUT*

Für die Anbieter bedeutet dies: die Zeit der Implementierungen ist nicht kritisch, liegt man doch unter den Erwartungen der Anwender. Dennoch haben vor allem kleinere Unternehmen die größten Bedenken gegen lange Implementierungszeiten. Folgende Maßnahmen stehen zur Kontrolle des Zeitrahmens zur Verfügung:

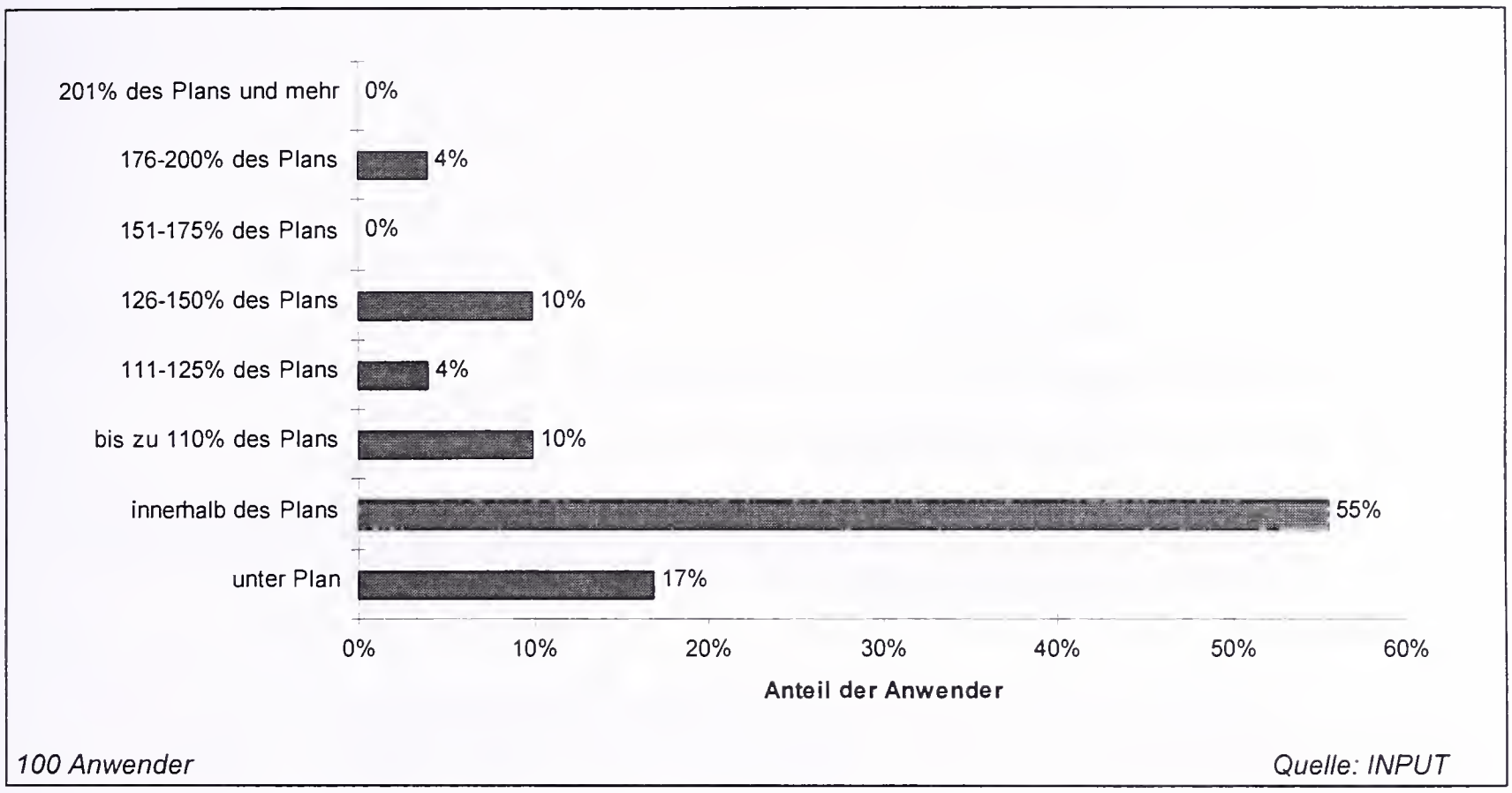
- Mit dem Business Engineer (Business Engineering Workbench BEW) werden einige Schritte der Implementierung automatisiert.
- Einsatz vordefinierter Templates. Immer mehr Partner verwenden diese Templates, um die Komplexität von R/3 zu maskieren.
- Vorinstallation von R/3 von Seiten der Hardwarepartner.
- Einführung mit Accelerated SAP (SAP), der schnellen Einführung von R/3 durch teilweise Konfiguration vor Auslieferung.

Die Anwender wurden auch befragt, wie gut Kosten- und Zeitpläne eingehalten wurden. Die Ergebnisse sind in den Abbildungen III-16 und III-17 festgehalten.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung III-16

Erfüllung des Kostenplans

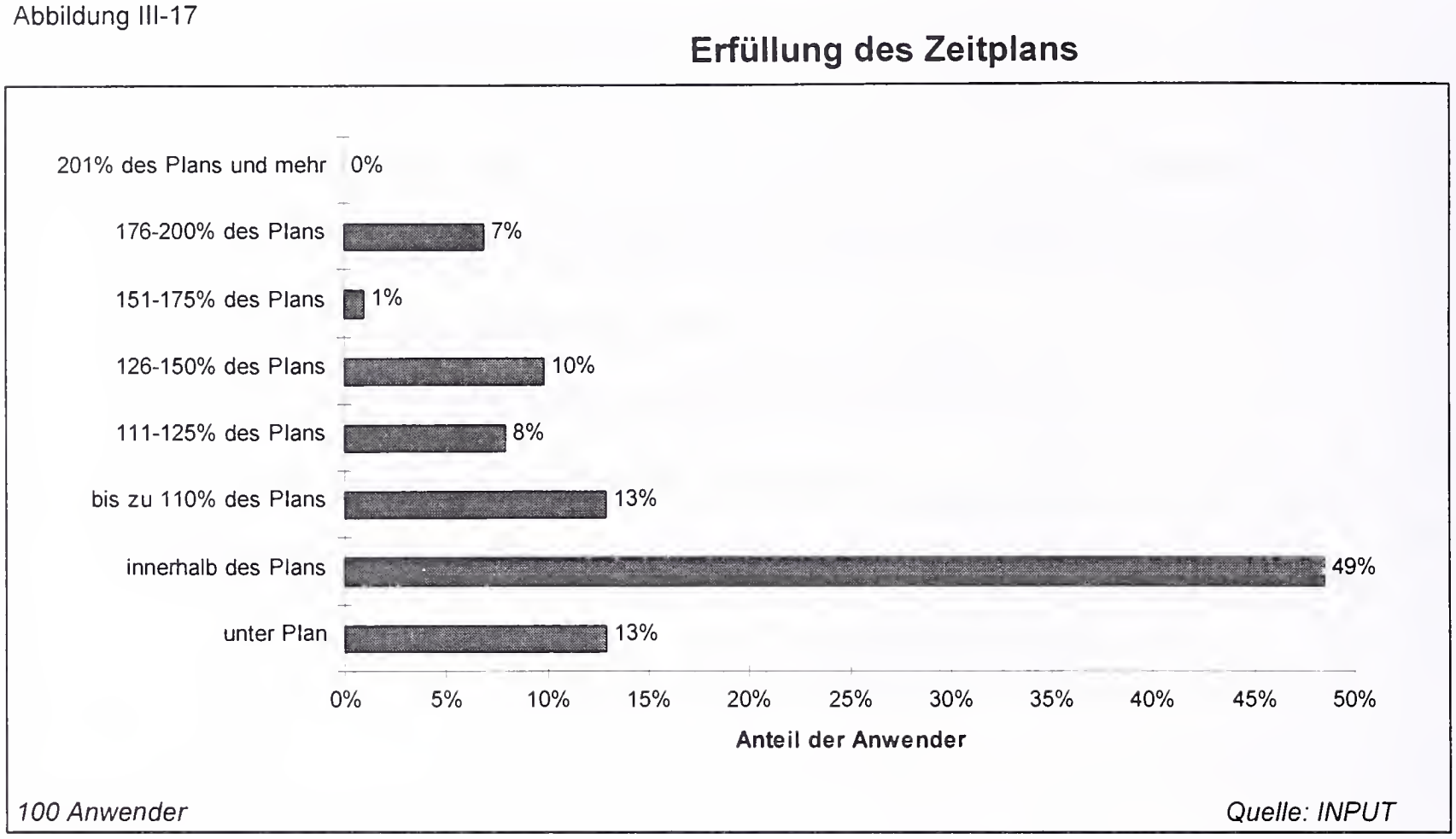


100 Anwender *Quelle: INPUT*

In mehr als der Hälfte aller Fälle blieben die Kosten im Rahmen des Plans. Mit 17% recht hoch sind die Fälle der Untererfüllung von Kostenplänen. Erfreulich dagegen sind 28% aller Fälle mit Übererfüllung des Plans.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung III-17



Deutlich besser werden Zeitpläne erfüllt. In knapp der Hälfte aller Fälle bleibt die Zeit innerhalb des Planes. Zwar bleiben 13% der Pläne unerfüllt, jedoch können 39% aller Pläne übererfüllt werden.

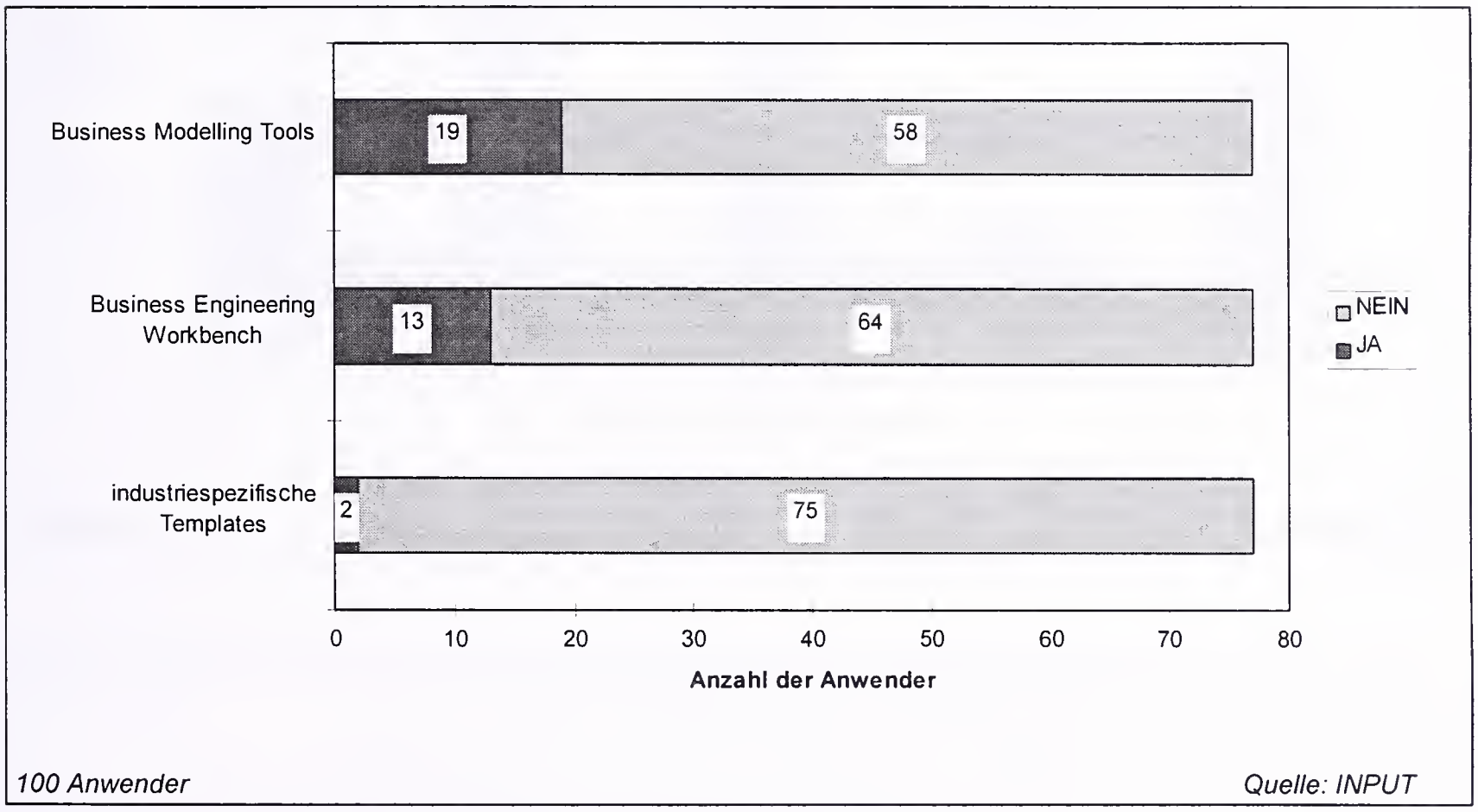
© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

E
Implementierungszugänge

Abbildung III-18 zeigt den Einsatz von Tools wie Business Modelling Tools, SAPs Business Engineering Workbench oder industriespezifische Templates.

Abbildung III-18

Einsatz von Tools der Servicesanbieter



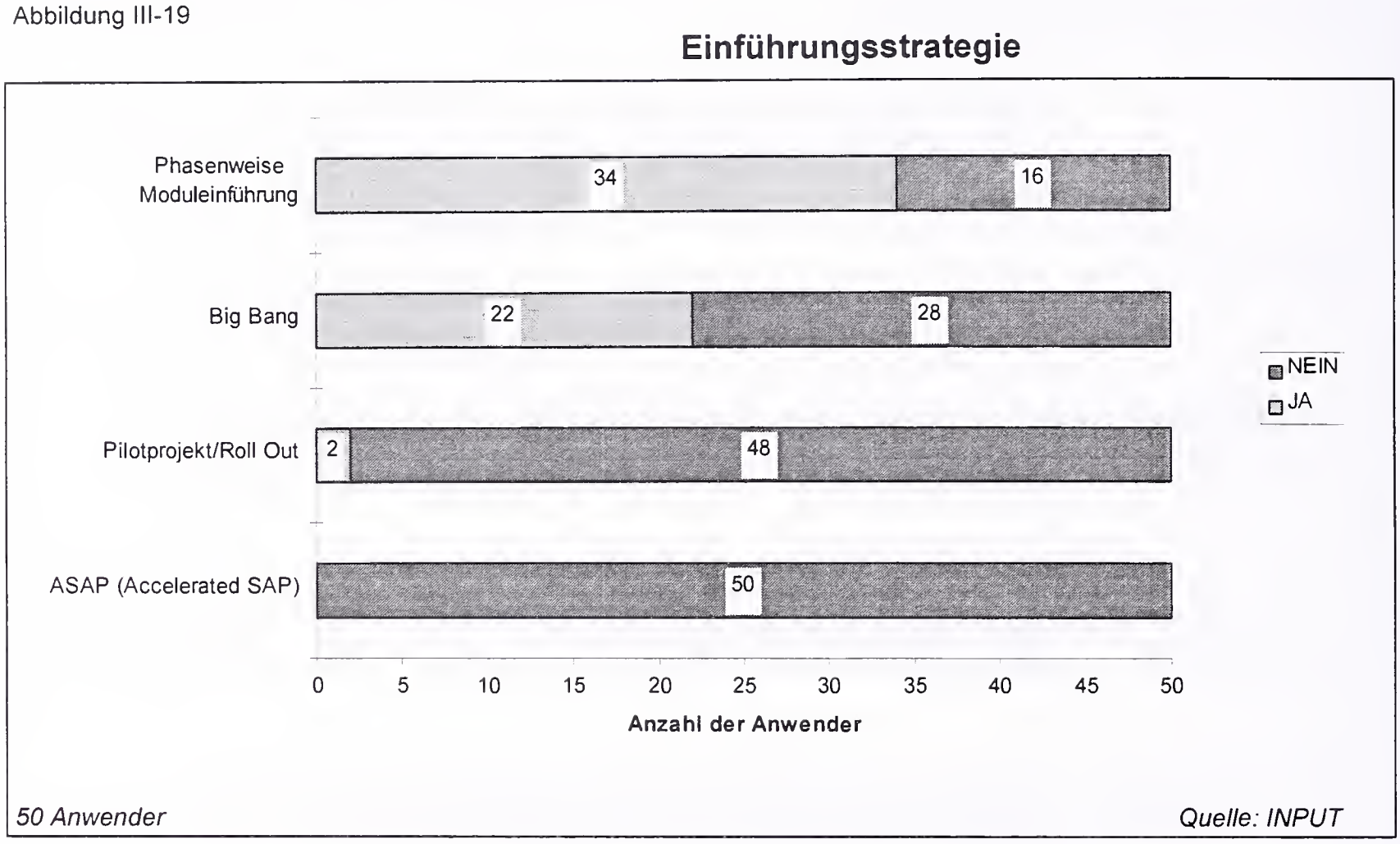
Am häufigsten werden Business Modelling Tools wie das ARIS Toolset benutzt. An zweiter Stelle steht der Business Engineer (Business Engineering Workbench BEW). Industriespezifische Templates werden bisher noch wenig genutzt. Die Anwender äußerten sich auch zu ihrer Zufriedenheit mit den Business Modelling Tools und der Business Engineering Workbench, die beide mit 3,1 bewertet wurden.

Es scheint so, als ob einige Unternehmen die BEW einsetzen, andere wiederum nicht. Servicesanbieter sollten sicherstellen, daß Anwender die BEW verstehen und in der Lage sind, alle Vorteile zu nutzen.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

In Abbildung III-19 ist das Ergebnis auf die Frage nach der Einführungsstrategie festgehalten.

Abbildung III-19



Die meisten Anwender bevorzugen eine phasenweise Einführung der Module, gefolgt von der Big-Bang-Strategie.

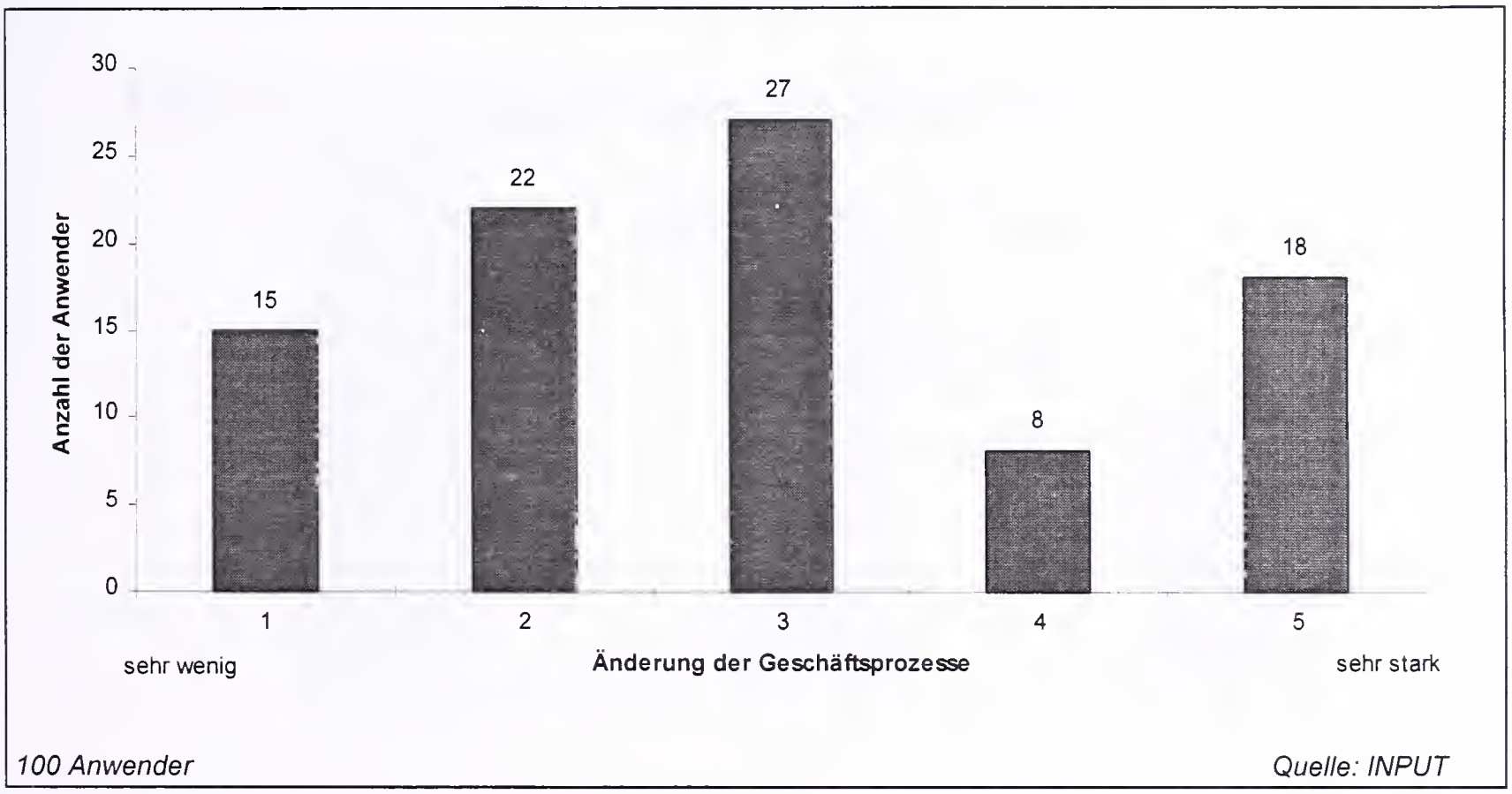
Wiederum ist es für Servicesanbieter wichtig, daß ihre Kunden die Implementierungsmöglichkeiten und Einführungsstrategien kennen und verstehen.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

Die Anwender wurden befragt, wie stark sich ihre Geschäftsprozesse mit der Implementierung geändert haben. Die Antworten faßt Abbildung III-20 zusammen.

Abbildung III-20

Änderung der Geschäftsprozesse mit der Implementierung



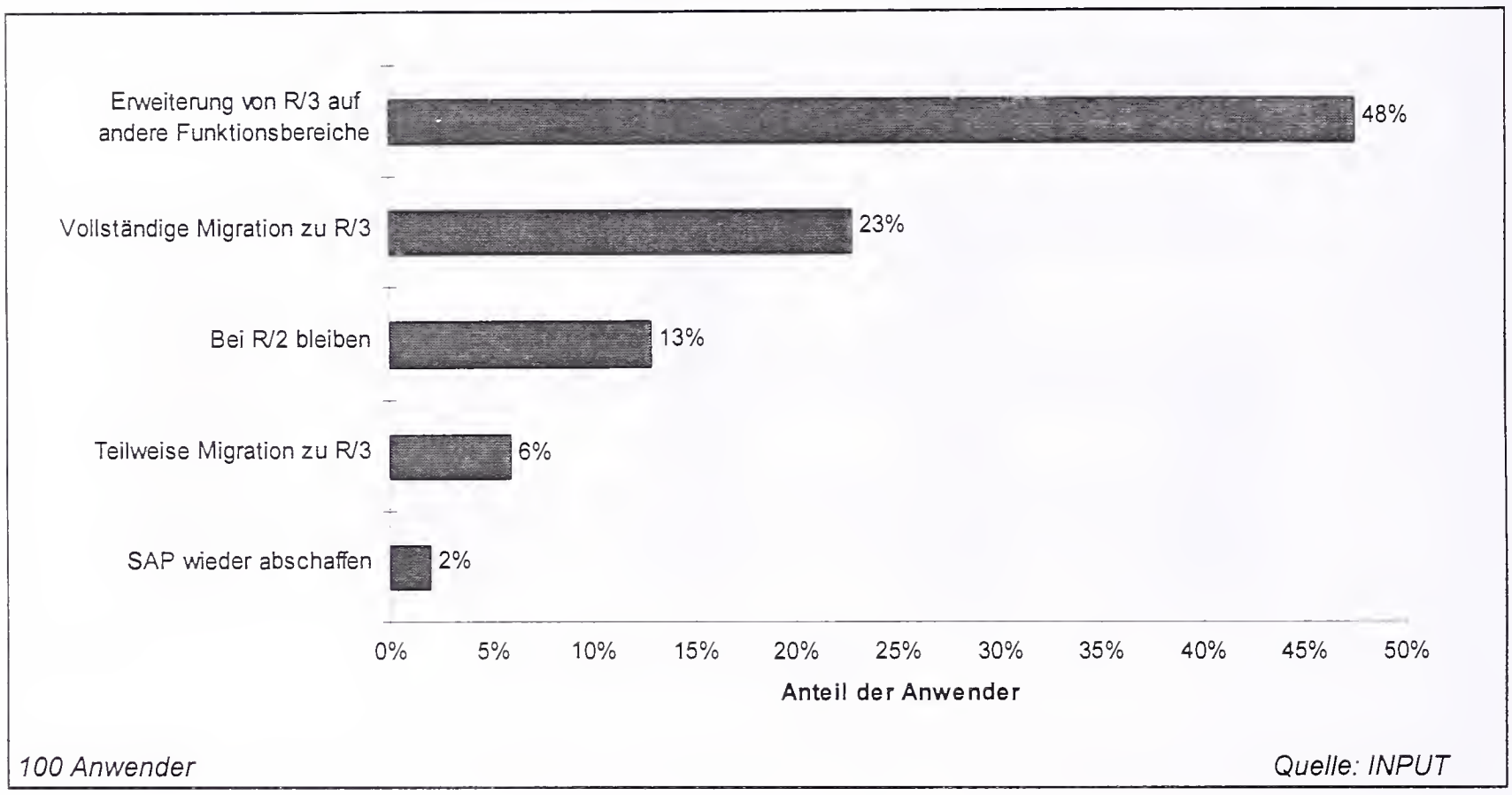
Die meisten Unternehmen schätzen die Änderungen als mäßig bis eher gering ein. Dennoch gibt es eine kleine Gruppe mit sehr starken Änderungen. Ursache für diese starken Änderungen kann eine Migration von R/2 zu R/3 sein. 12 von 18 dieser Anwender waren zum Zeitpunkt der Befragung reine R/3-Anwender.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Die Migration von R/2 zu R/3 gehört auch für viele Anwender zu den Plänen der nächsten 2 Jahre. Die Pläne der Anwender sind in Abbildung III-21 zusammengefaßt.

Abbildung III-21

Pläne der Anwender für die nächsten 2 Jahre



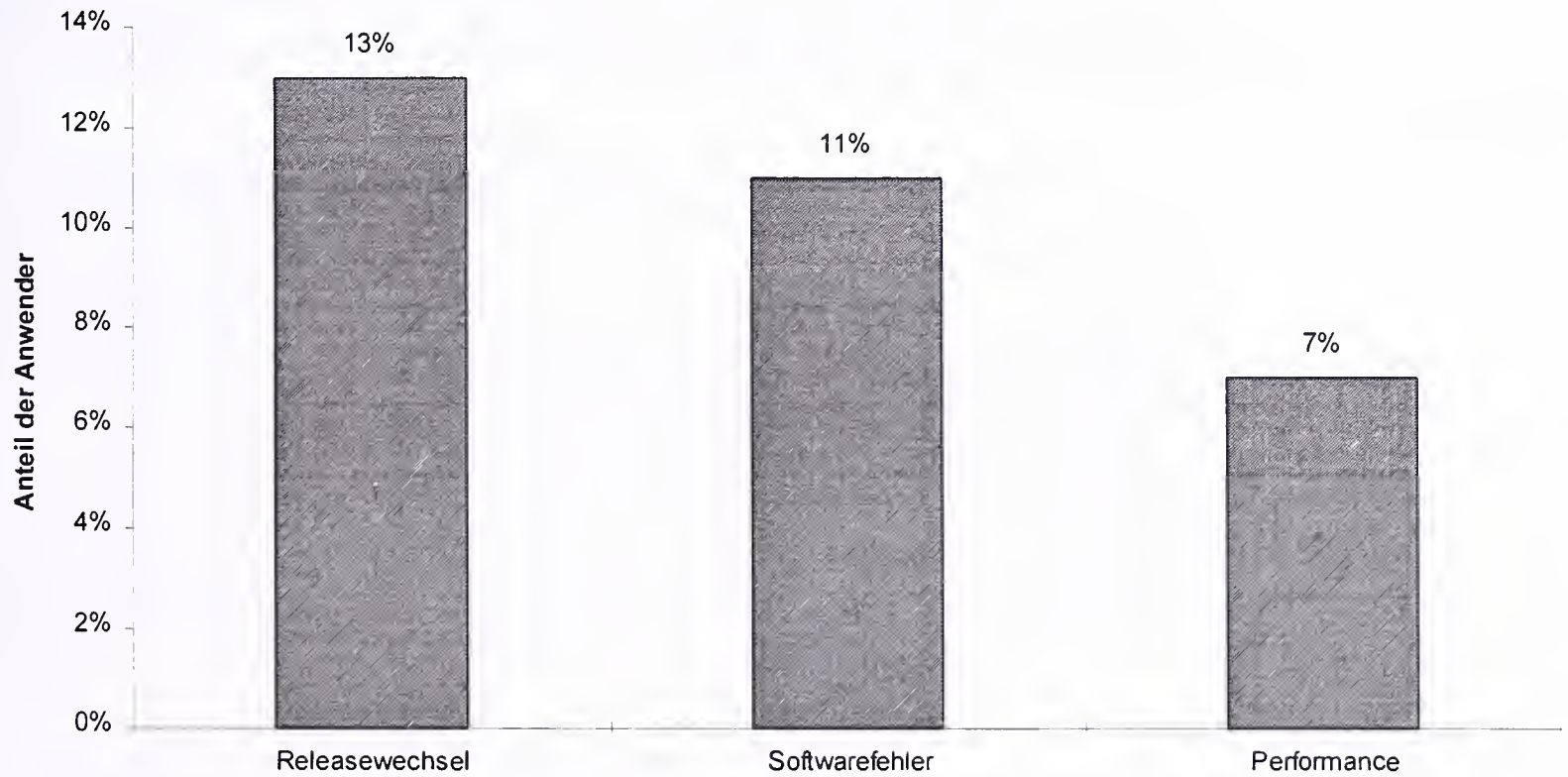
Rund die Hälfte der Anwender plant, R/3 auch auf andere Funktionsbereiche auszudehnen und sogar ein Viertel, vollständig zu R/3 zu migrieren. So gesehen sind die Anwender zufrieden. Sind sie es aber auch wirklich?

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung III-22 zeigt, welche Probleme Anwender seit Inbetriebnahme des Systems hatten. 52% der befragten Unternehmen äußerten sich zu durchlaufenen Schwierigkeiten.

Abbildung III-22

Probleme seit Inbetriebnahme des Systems



52 Anwender *Quelle: INPUT*

Alle genannten Schwierigkeiten treten mit geringer Häufigkeit auf. Häufigstes Problem ist der Releasewechsel, gefolgt von Softwarefehlern und Schwierigkeiten mit der Performance der Hardware.

SAP hat mit dem neuesten Release bereits reagiert und den Releasewechsel effizienter und rascher gestaltet. Probleme mit der Performance sind nicht unbedingt auf die Software zurückzuführen. Auch die Hardware spielt hier eine entscheidende Rolle.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

F

Kostenbestandteile der Implementierung

Den SAP Anwendern wurden Ausgabenposten genannt, die in ihrer Implementierung enthalten gewesen sein könnten. Abbildung III-23 faßt die durchschnittlichen Kostenanteile der Implementierung zusammen.

Abbildung III-23

Durchschnittliche Kostenanteile der Implementierung

Software-Lizenz	29%
Hardware	28%
Direkte Beratung von anderer als SAP Seite	27%
Direkte Beratung durch SAP	6%
Schulung	5%
Sonstiges	4%

Quelle: INPUT

Die Kosten einer Implementierung verteilen sich im wesentlichen gleichmäßig auf drei große Posten:

- Software-Lizenz
- Hardware
- Beratung durch externe Dienstleister

Der Anteil an Beratungskosten durch SAP direkt liegt mit 6% noch relativ niedrig, doch ist ein weiterer Anstieg in den nächsten Jahren zu erwarten. Anzeichen dafür liefern die starken Wachstumsraten der SAP im Beratungsgeschäft und die zunehmende Anzahl von Beteiligungen der SAP an Beratungsunternehmen.

Während die Unternehmen recht hohe Ausgaben für Beratung und Implementierung vorweisen, so sind die Ausgaben für die Schulung sehr gering. Die Wichtigkeit dieses Ausgabenpostens wird von Unternehmen offenkundig unterschätzt.

Die Einführung von R/3 und die damit verbundene Änderung der Geschäftsprozesse beeinflußt auch stark die Arbeitsumgebung der Anwen-

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

der. Um Unzufriedenheit und einem zunehmendem Druck entgegenzuwirken, ist ein verstärkter Schulungsaufwand zwingend notwendig. Die Servicesanbieter sind hier besonders gefordert, ihre Kunden dabei zu unterstützen, das Ausmaß der Änderungen zu erkennen und zu bewältigen. Schulung und Support sind notwendige Maßnahmen, die ein entsprechendes Budget erfordern.

Die Unterschätzung des Schulungsaufwandes kündigt sich schon in der Aufteilung der IT-Ausgaben der potentiellen Anwender an, wie Abbildung III-24 zeigt.

Abbildung III-24

Externe IT-Ausgaben potentieller SAP Anwender

Standard-Softwarelösungen	20%
Anwendungsentwicklung	13%
Outsourcing	<1%
Schulung und Training	<1%
Beratung	5%
Wartung und Support	18%
Hardware	7%
nicht spezifizierbar	37%

Quelle: INPUT

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Die Abbildungen III-25 bis III-29 stellen die Kostenanteile noch einmal detailliert nach Anteilen der Anwender dar.

Abbildung III-25

Kostenanteil für Software-Lizenz

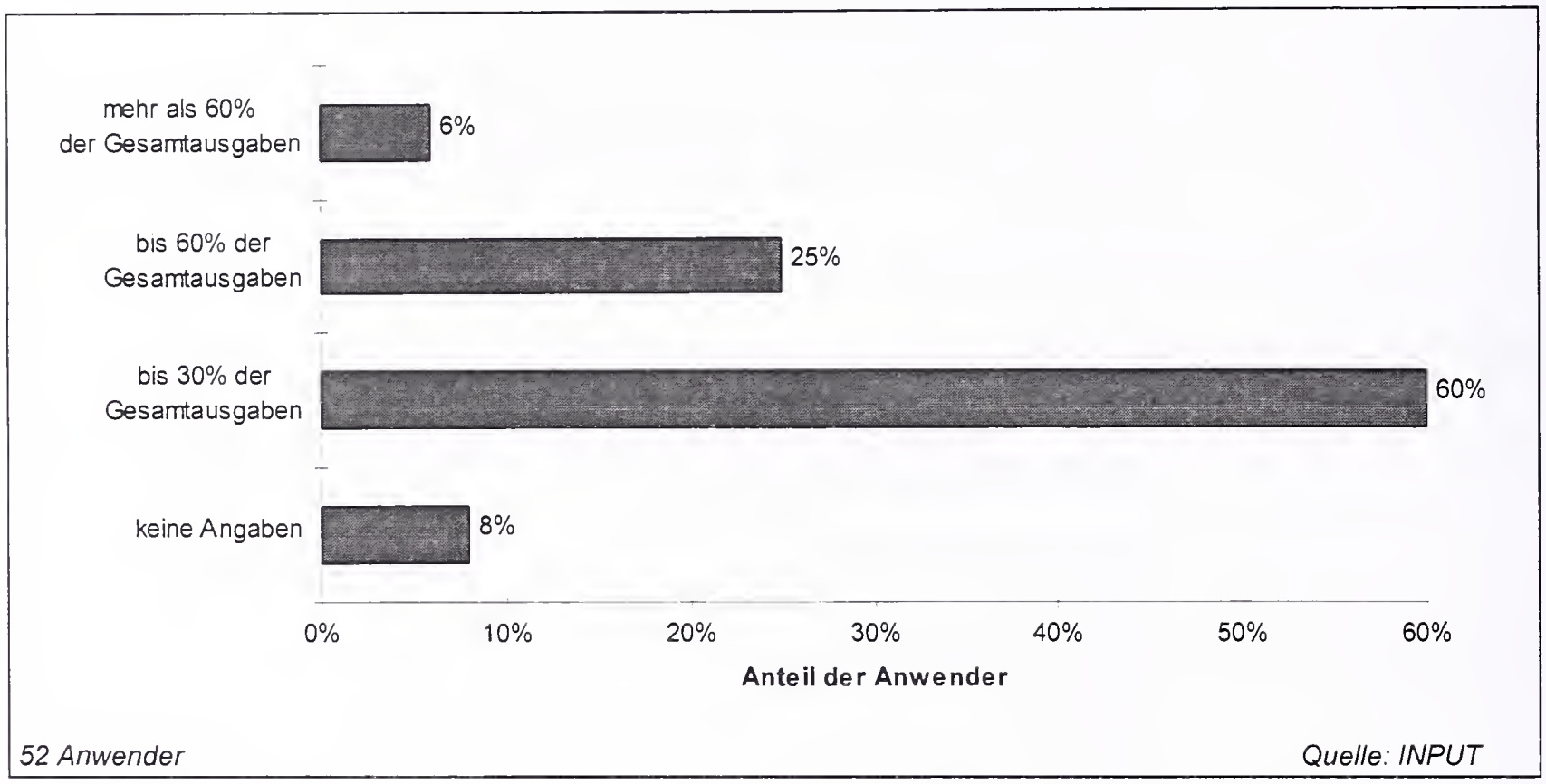
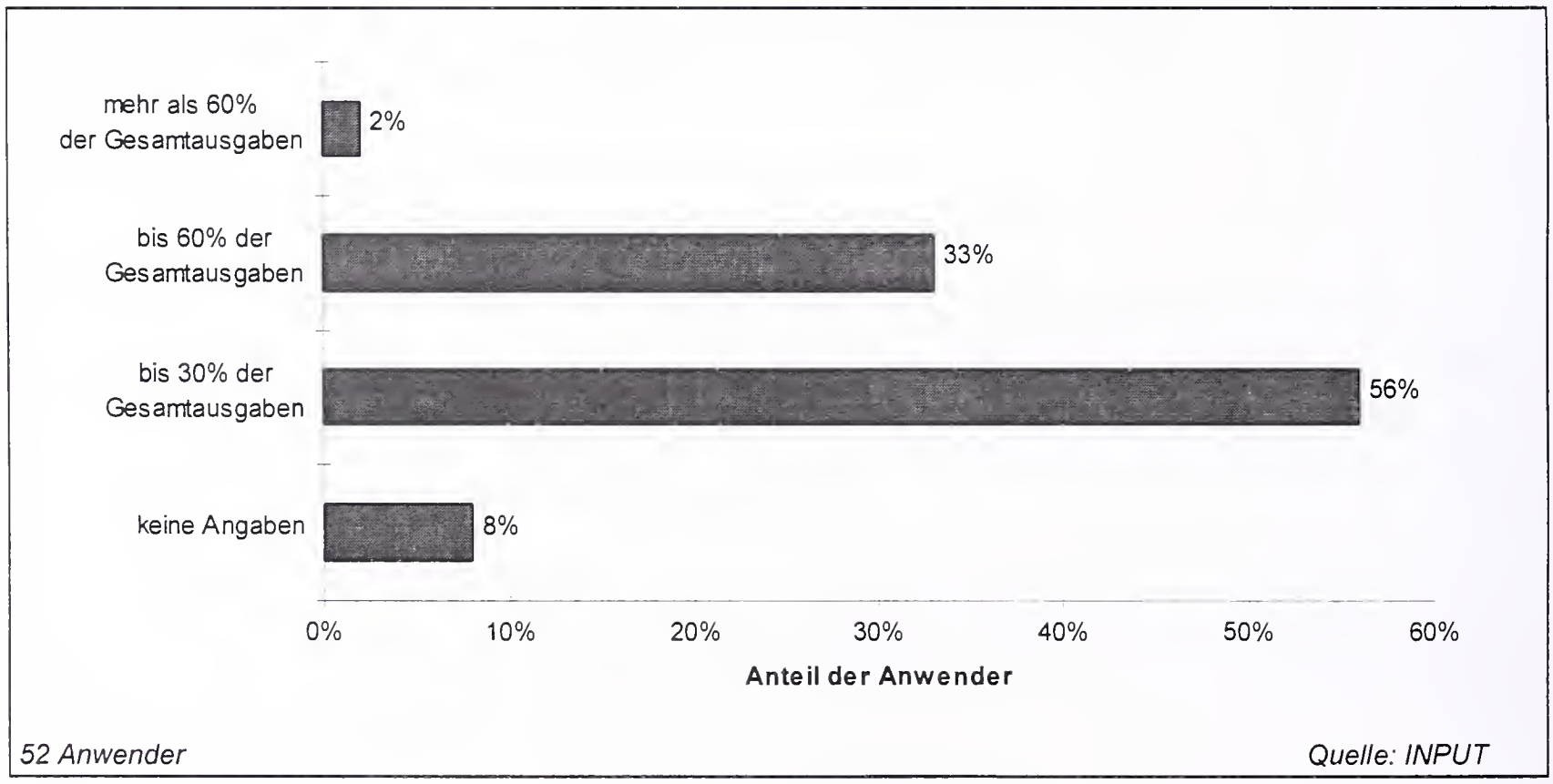


Abbildung III-26

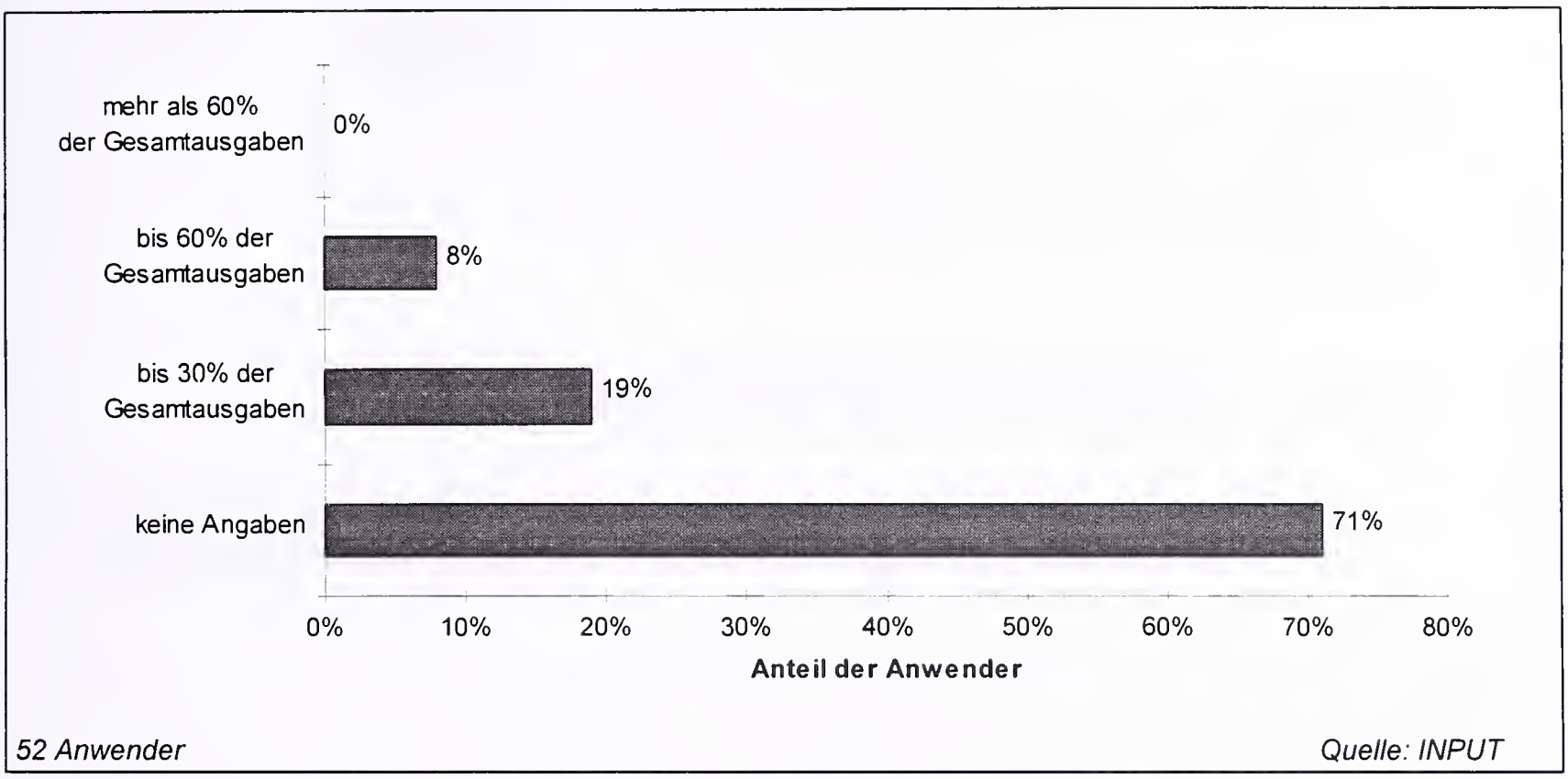
Kostenanteil für Hardware



© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung III-27

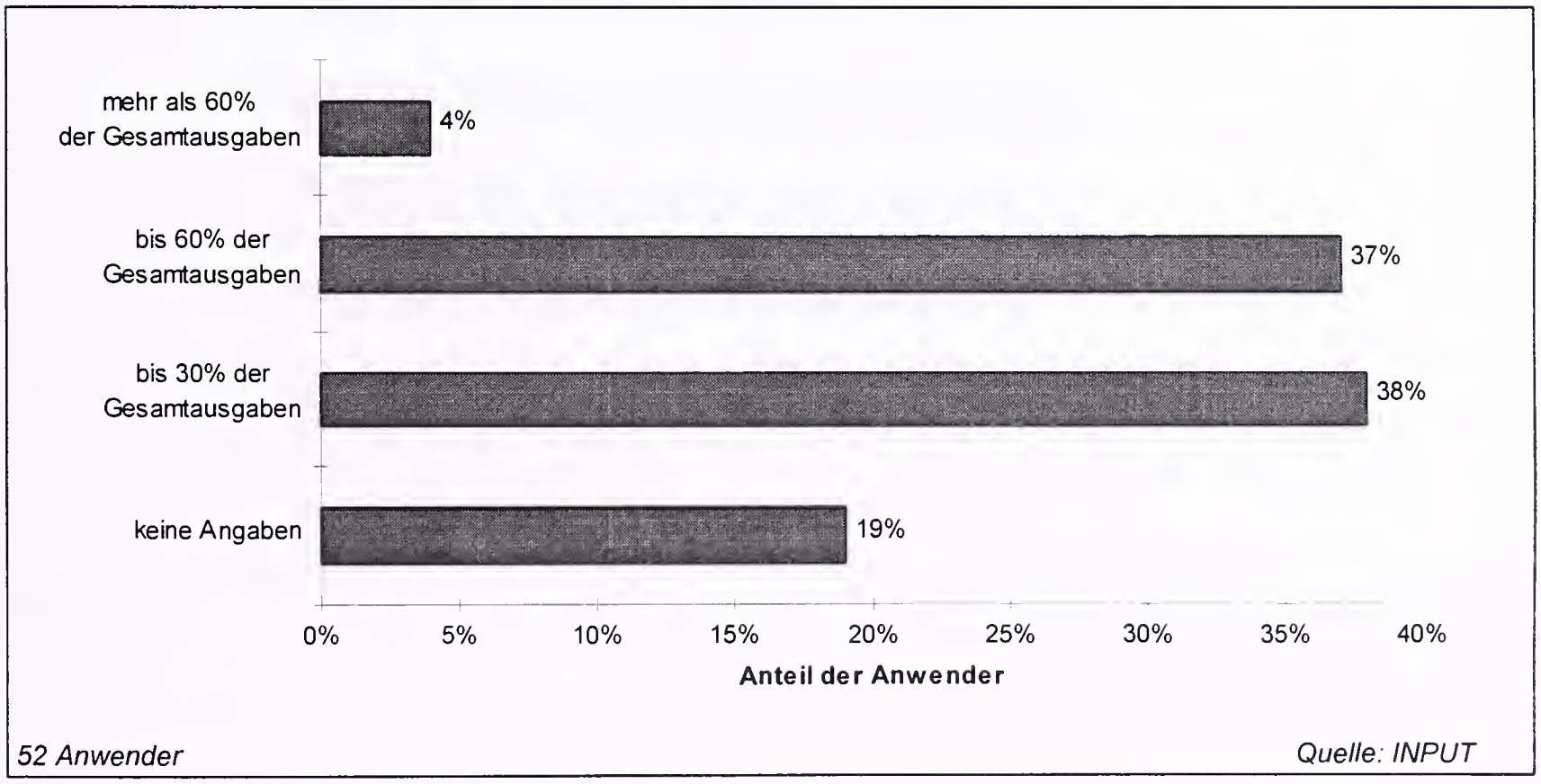
Kostenanteil für direkte Beratung durch SAP



52 Anwender *Quelle: INPUT*

Abbildung III-28

Kostenanteil für direkte Beratung durch externe Dienstleister

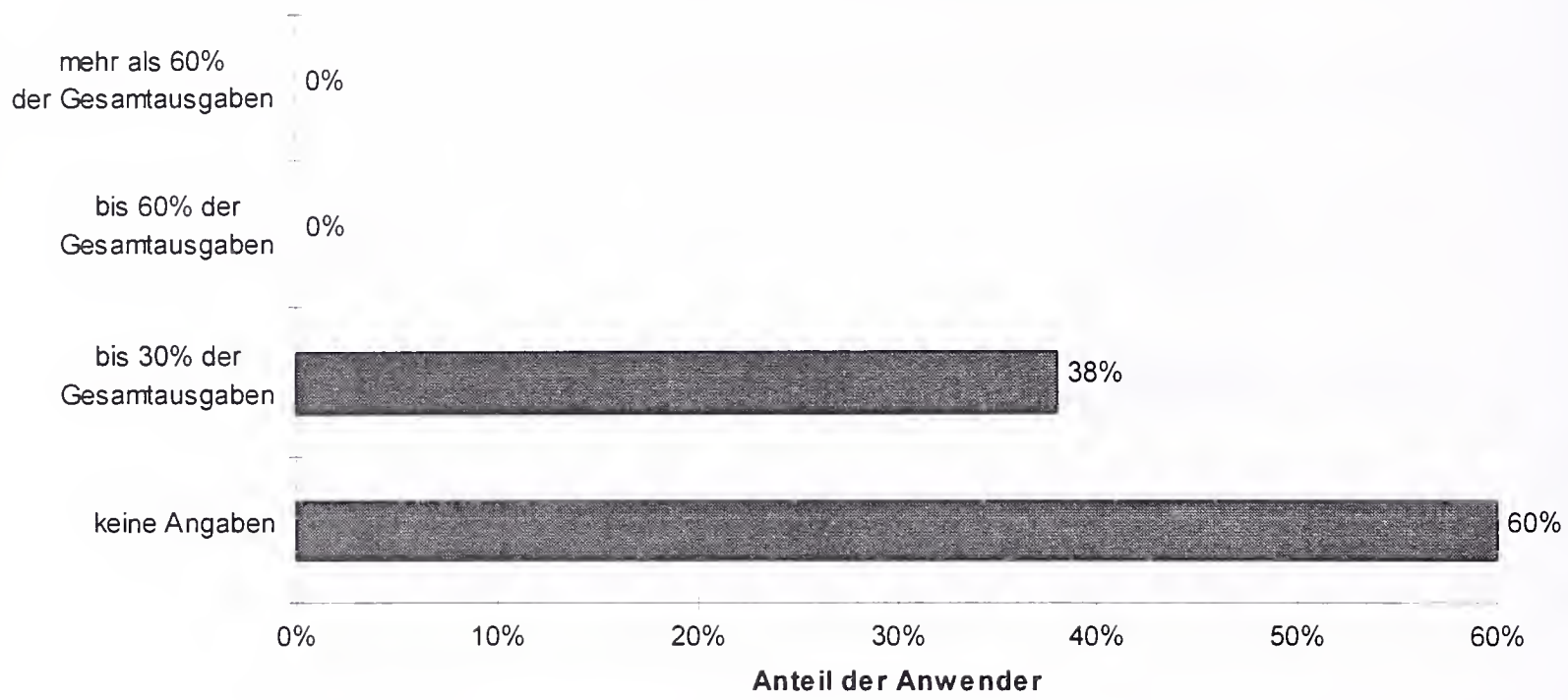


52 Anwender *Quelle: INPUT*

© 1998 by INPUT Reproduction Prohibited.

Abbildung III-29

Kostenanteil für Schulung



52 Anwender *Quelle: INPUT*

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

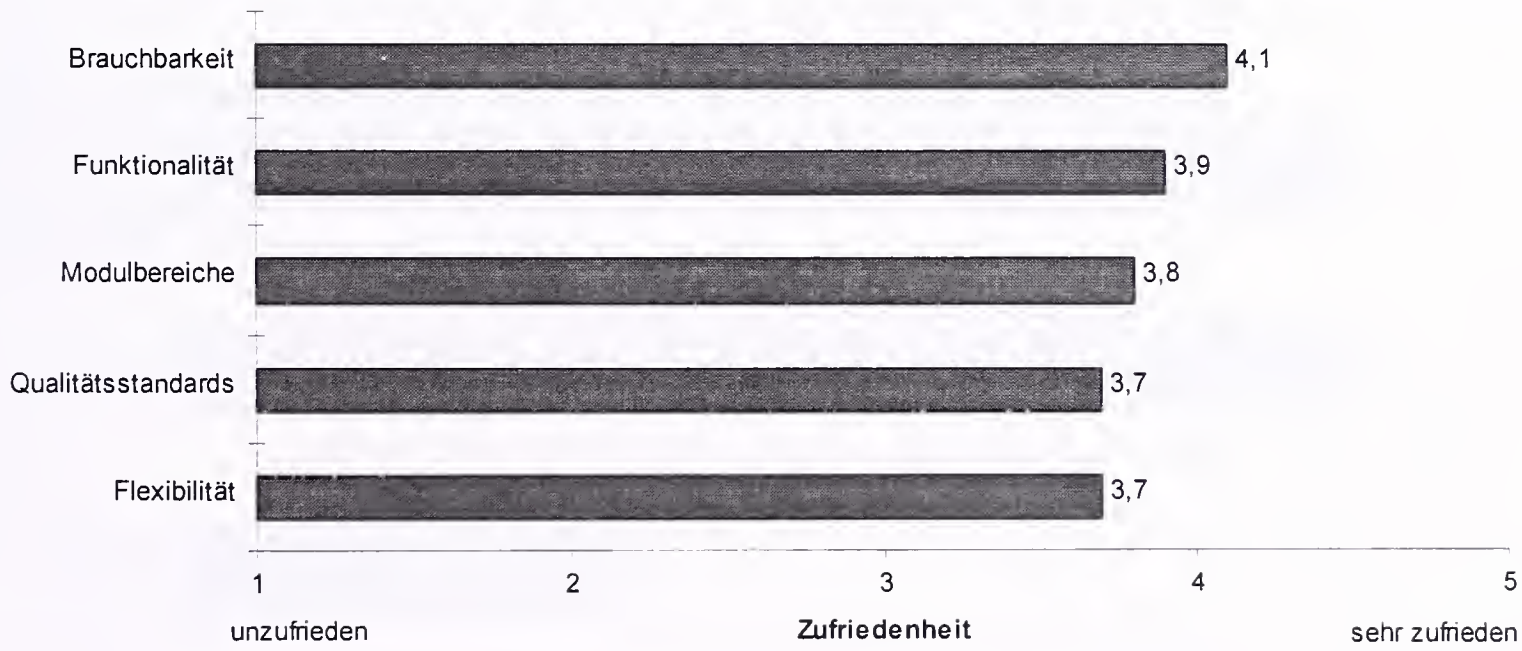
Zufriedenheit der Anwender

A
Zufriedenheit mit der Software

Anwender wurden nach ihrer Einschätzung einer Reihe von Charakteristika der SAP Software gefragt. In den Abbildungen IV-1 und IV-2 sind die Charakteristika und ihre Zufriedenheitswerte nach höherer und geringerer Zufriedenheit dargestellt.

Abbildung IV-1

Charakteristika der SAP Software: Höhere Zufriedenheit

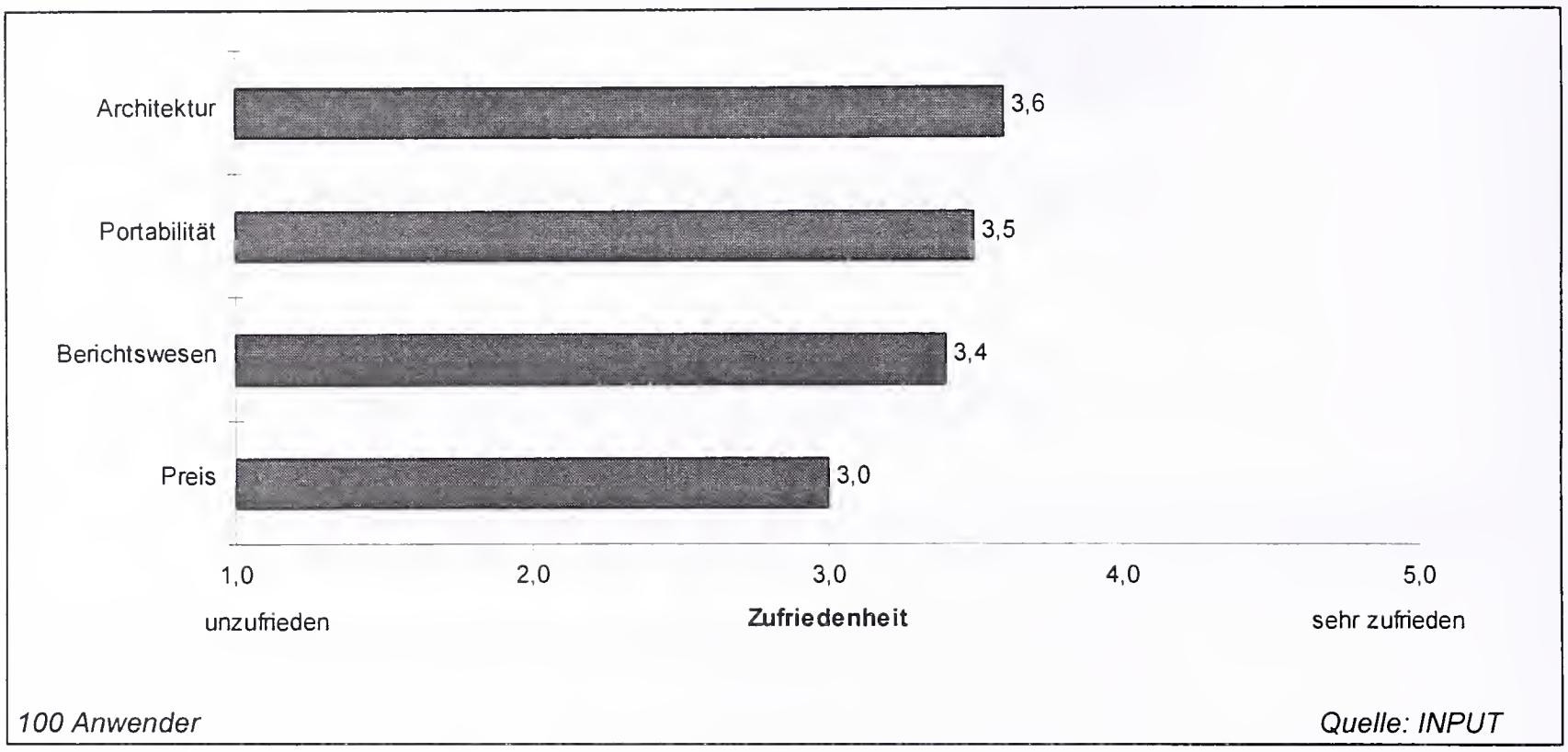


100 Anwender *Quelle: INPUT*

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung IV-2

Charakteristika der SAP Software: Geringere Zufriedenheit



Brauchbarkeit, Funktionalität und Modulbereiche sind deutliche Stärken der SAP Software; Berichtswesen und Preis hingegen werden als Schwachstellen beurteilt.

Insbesondere der Preis ist eine ernstzunehmende Schwachstelle. Kleinere Unternehmen sind in der Regel sehr preissensitiv und offen für Low-Cost-Alternativen. SAP kann Gefahr laufen, daß ihre Wettbewerber mehr und mehr durch niedrige Preise ihre ERP-Lösungen in den Markt bringen und dieses Potential für sich nutzen.

Die Abbildungen IV-3 und IV-4 zeigen SAPs größte Stärken und Schwächen und wie diese von Anwendern beurteilt werden.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung IV-3

SAP R/3-Stärken

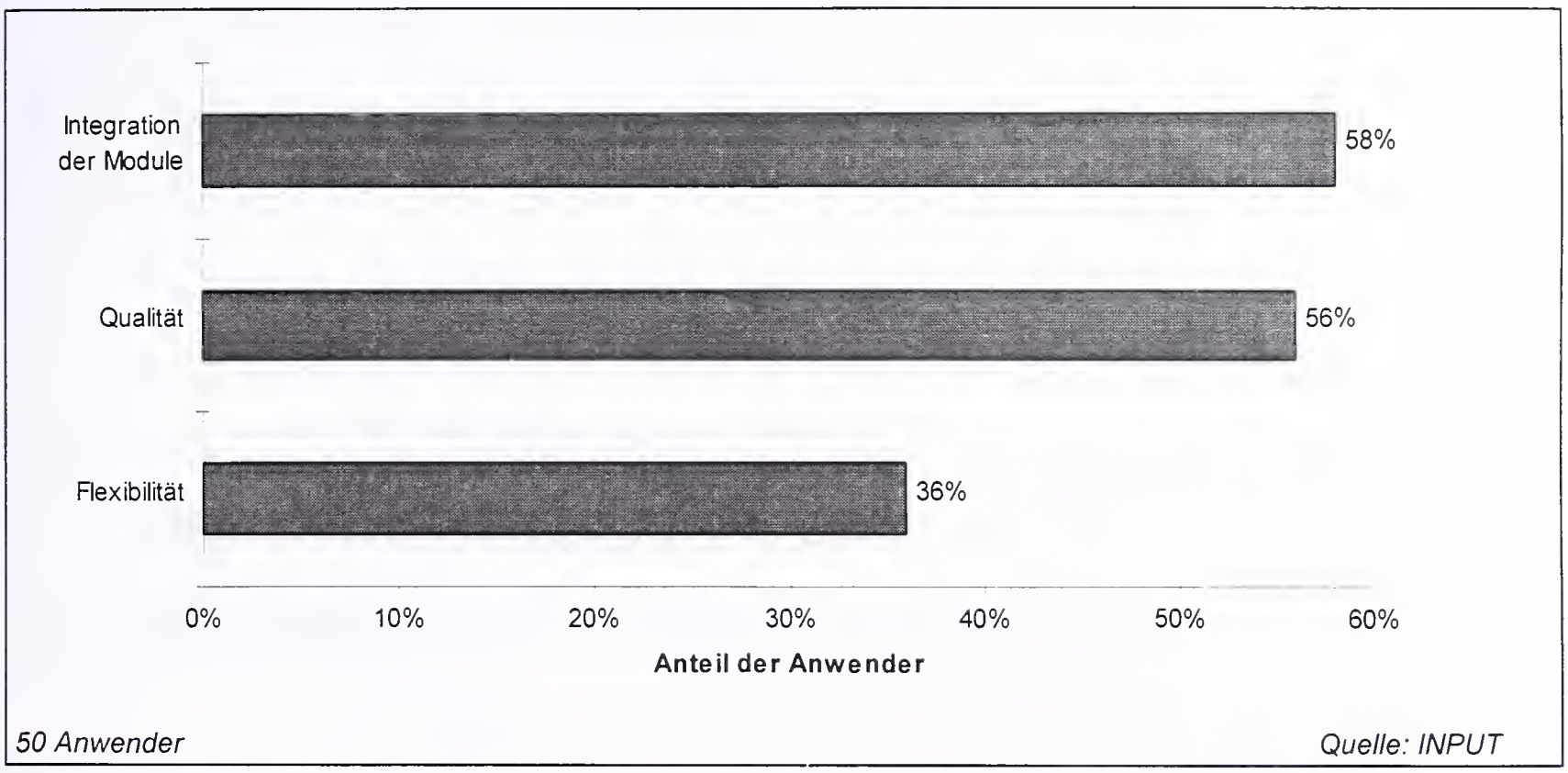
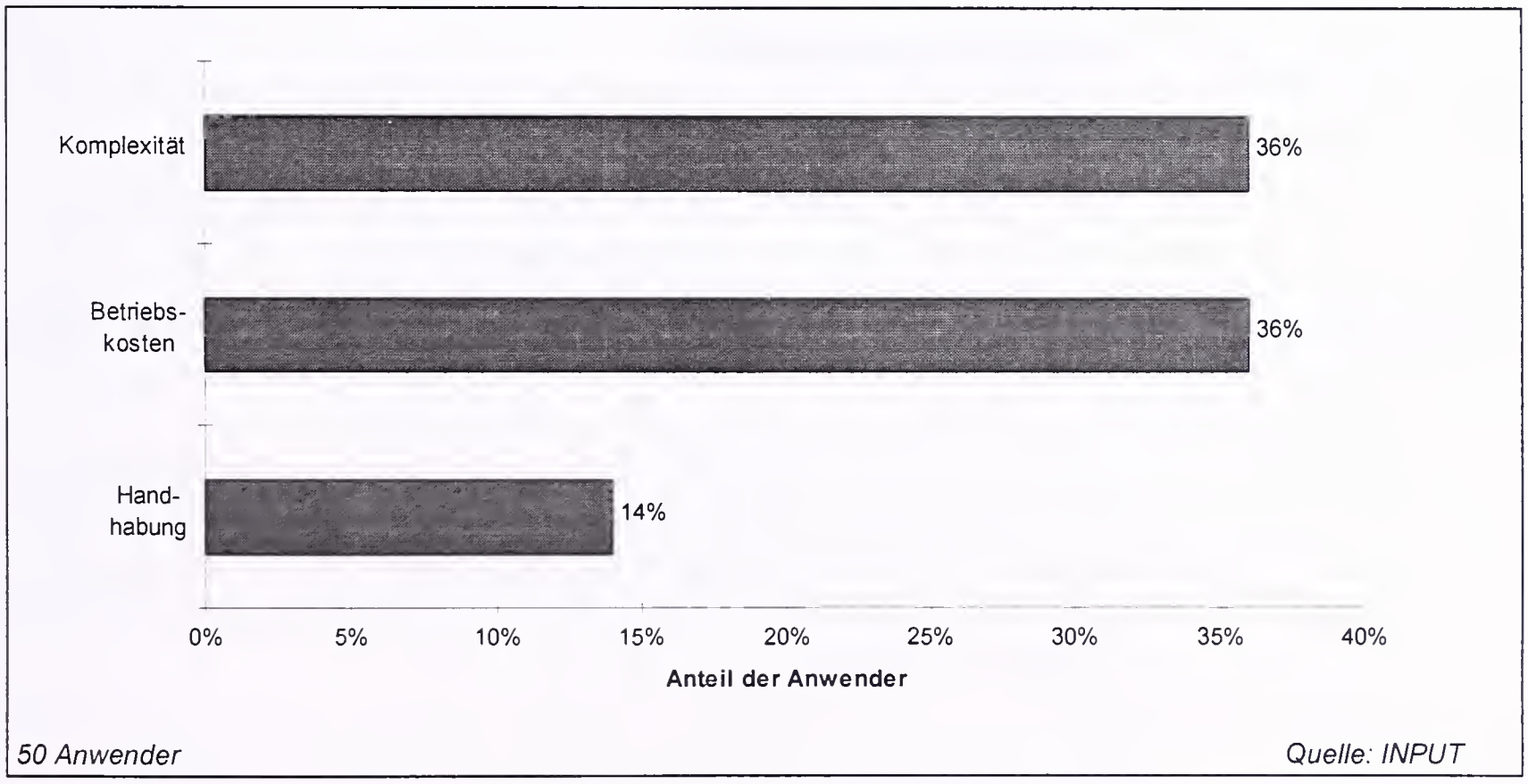


Abbildung IV-4

SAP R/3-Schwächen



© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

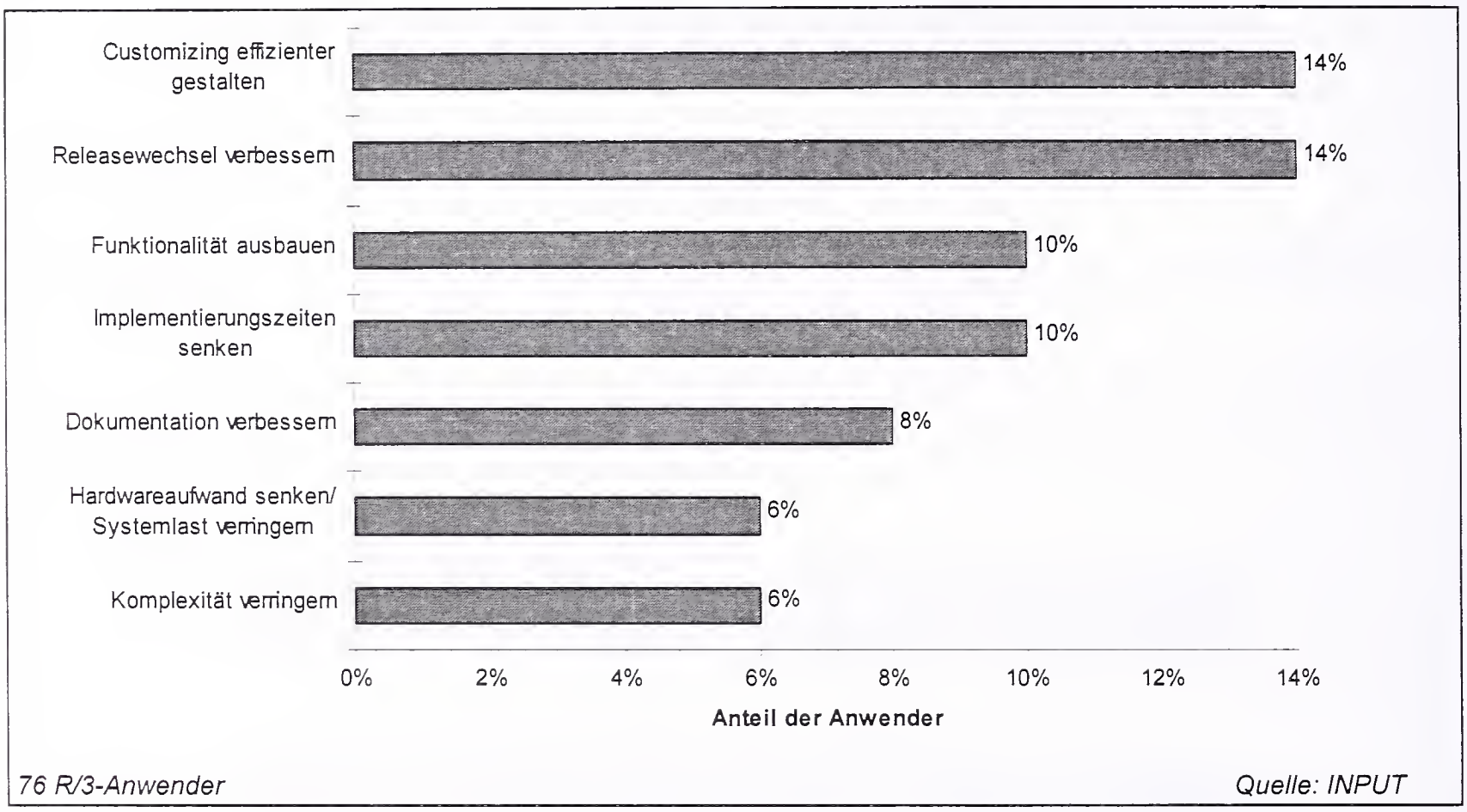
Mehr als die Hälfte der Befragten schätzt die Integration der Module und die Qualität als herausragende Stärken ein. Je ein Drittel äußert Bedenken an der Software in puncto Komplexität und Betriebskosten.

Servicesanbieter müssen ihren Kunden hier besonders zur Seite stehen und ihnen ihre reichhaltigen Supportfähigkeiten und Erfahrungen anbieten.

Was würden Anwender an R/3 gerne verbessert sehen?

Abbildung IV-5

Verbesserungsvorschläge für R/3



76 R/3-Anwender *Quelle: INPUT*

SAP R/3 bietet die Gelegenheit, viele Geschäftsprozesse zu vereinfachen und die Effizienz des Geschäfts zu steigern. Eine optimale Geschäftsprozeßoptimierung und optimales Customizing resultieren in schnelleren Implementierungen mit geringeren Kosten und größerer Flexibilität für spätere Veränderungen.

Vielfacher Verbesserungsvorschlag der Anwender für R/3 ist die effizientere Gestaltung des Customizing. Dieser Vorschlag stößt bereits in den Grenzbereich zwischen SAP Produkt und SAP Beratung vor.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Servicesanbieter sollten insbesondere bei kleineren Unternehmen darauf achten, daß die Implementierung entsprechend den Bedürfnissen des Kunden „customized“ ist.

B
Erreichen von Zielen

Welche Ziele der SAP Implementierung sind den Unternehmen wichtig, und wie gut werden sie erreicht? Einige Ziele wurden vorgegeben und ihre Wichtigkeit und Zufriedenheit von Anwendern eingeschätzt.

Die Aussagekraft bzw. der Aussagegehalt der Zufriedenheitsbefragung erhöht sich durch den Vergleich von Wichtigkeit und Zufriedenheit. Es ist augenscheinlich ein Unterschied, ob ein Anwender mit einer für ihn wichtigen Serviceleistung zufrieden ist oder mit einer unwichtigen.

Wichtigkeit und Zufriedenheit werden auf einer fünfstufigen Skala gemessen. Die Differenz aus Wichtigkeit und Zufriedenheit ergibt einen positiven oder negativen Index für die Erfüllung von Anforderungen.

Ratings mit 5 und 5 oder 3 und 3 ergeben eine Differenz von 0. Dies zeigt an, daß die wichtigsten Anforderungen zur vollen Zufriedenheit erfüllt sind.

Ratings mit Wichtigkeit = 3 und Zufriedenheit = 4 zeigen eine Übererfüllung der Leistungsanforderungen an. Die Berechnung des Index ergibt den Wert -1.

Ratings mit Wichtigkeit = 4 und Zufriedenheit = 3 zeigen die Nicht- bzw. nur unzulängliche Erfüllung wichtiger Anforderungen in den Augen der Anwenderunternehmen an. Die Berechnung des Index ergibt den Wert 1.

Eine qualitative Interpretation des Index ist nachfolgend gegeben:

-1,0	klare Übererfüllung wichtiger Leistungsanforderungen
-0,5	Übererfüllung wichtiger Leistungsanforderungen
0	vollständig zufrieden
0,5	Anzeichen von Besorgnis und Ärger
1,0	klare Unzufriedenheit
1,5	Schmerzgrenze

Abbildung IV-6 zeigt die vorgegebenen Ziele, ihre Wichtigkeit und Zufriedenheit geordnet nach dem Index mit abnehmender Zufriedenheit.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung IV-6

Wichtigkeit und Zufriedenheit von Zielen

Ziele	Wichtigkeit	Zufriedenheit	Differenz
Strategische Neuausrichtung von Geschäftsfeldern	2,6	3,2	-0,6
Aufbau von Barrieren gegenüber Wettbewerbern	1,7	1,9	-0,2
Erschließung neuer Geschäftsmöglichkeiten	2,6	2,7	-0,1
Lösung der Datumsumstellung im Jahr 2000	4,3	4,2	0,1
Erlangen von Wettbewerbsvorteilen	3,5	3,4	0,1
Operative Veränderungen	3,9	3,5	0,4
Verringerung von Kosten	4,4	3,4	1,0

100 Anwender *Quelle: INPUT*

Am besten werden die strategische Neuausrichtung von Geschäftsfeldern, der Aufbau von Barrieren gegenüber Wettbewerbern und die Erschließung neuer Geschäftsmöglichkeiten erfüllt. Mit Wichtigkeitswerten unter 3 sind diese Ziele jedoch als relativ unwichtig einzustufen.

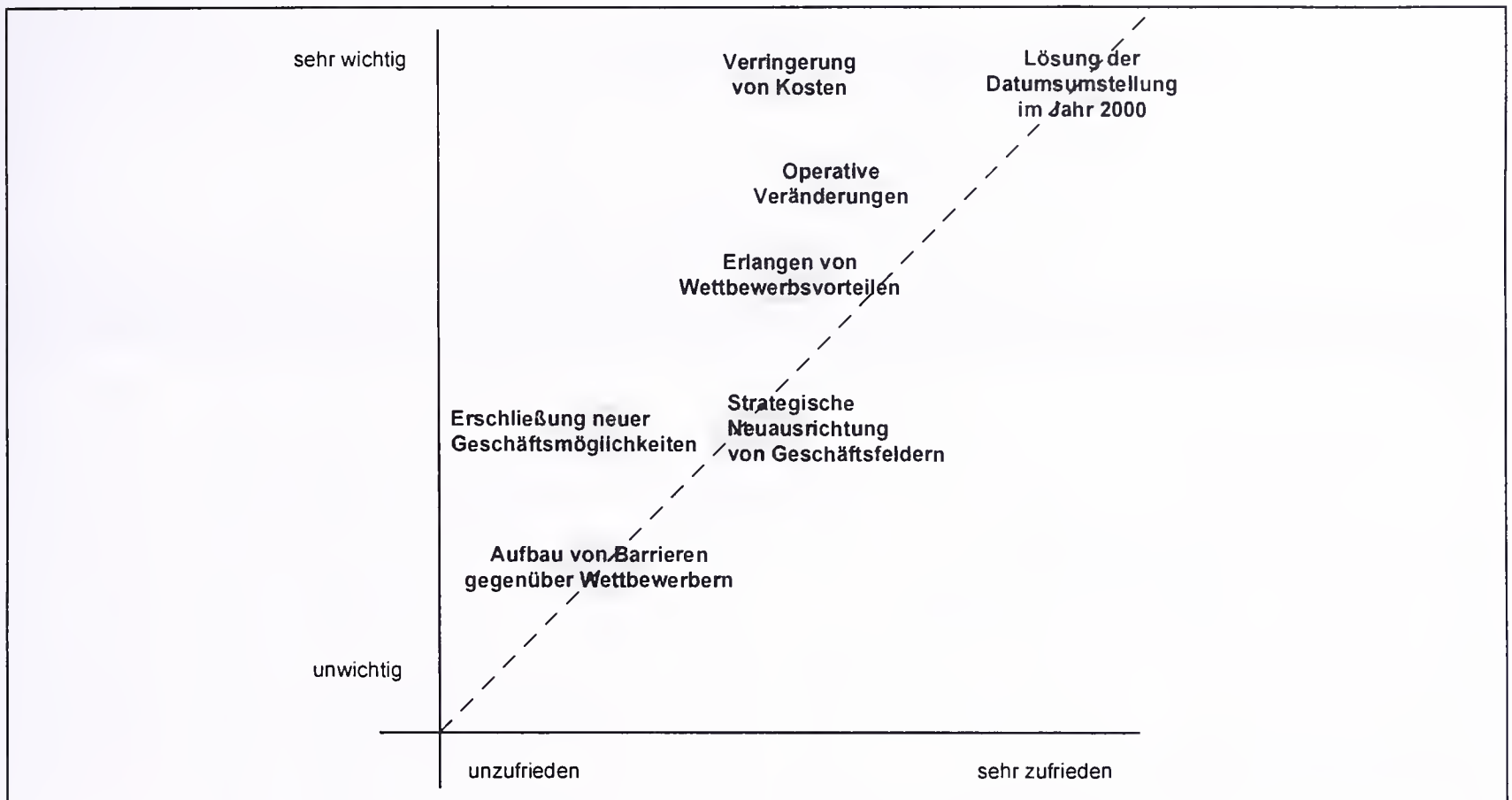
Sehr gut erfüllt werden die Lösung der Datumsumstellung im Jahr 2000 und das Erlangen von Wettbewerbsvorteilen. Am schlechtesten wird die Verringerung von Kosten beurteilt.

Abbildung IV-7 zeigt die Ziele noch einmal in einer graphischen Aufbereitung die Wichtigkeit in Relation zur Zufriedenheit.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung IV-7

Erreichte Zufriedenheit mit den Zielen in Korrelation zur Wichtigkeit



100 Anwender *Quelle: INPUT*

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

C

Zufriedenheit mit Servicesanbietern

Welche Aspekte der SAP Beratung sind den Anwendern wichtig, und wie zufrieden waren sie damit? Abbildung IV-8 faßt die Antworten der Anwender zusammen.

Abbildung IV-8

Aspekte der SAP Beratung: Wichtigkeit und Zufriedenheit

Aspekt	Wichtigkeit	Zufriedenheit	Differenz
BPR	3,4	3,6	-0,2
Change Management	3,4	3,3	0,1
Übergreifende externe Hilfestellung	3,8	3,5	0,3
Support über die Implementierung hinaus	4,0	3,6	0,4
Branchen Know-how	3,9	3,4	0,5
Einhaltung der Deadlines	4,4	3,7	0,7
Verfügbarkeit/Kooperationsbereitschaft der Berater	4,6	3,9	0,7
Schulung/Vermittlung von Fähigkeiten	4,3	3,5	0,8
Einhaltung der Kosten-/Preis-Kalkulationen	4,4	3,5	0,9
Breite/Tiefe der Beraterqualifikation	4,6	3,5	1,1

100 Anwender *Quelle: INPUT*

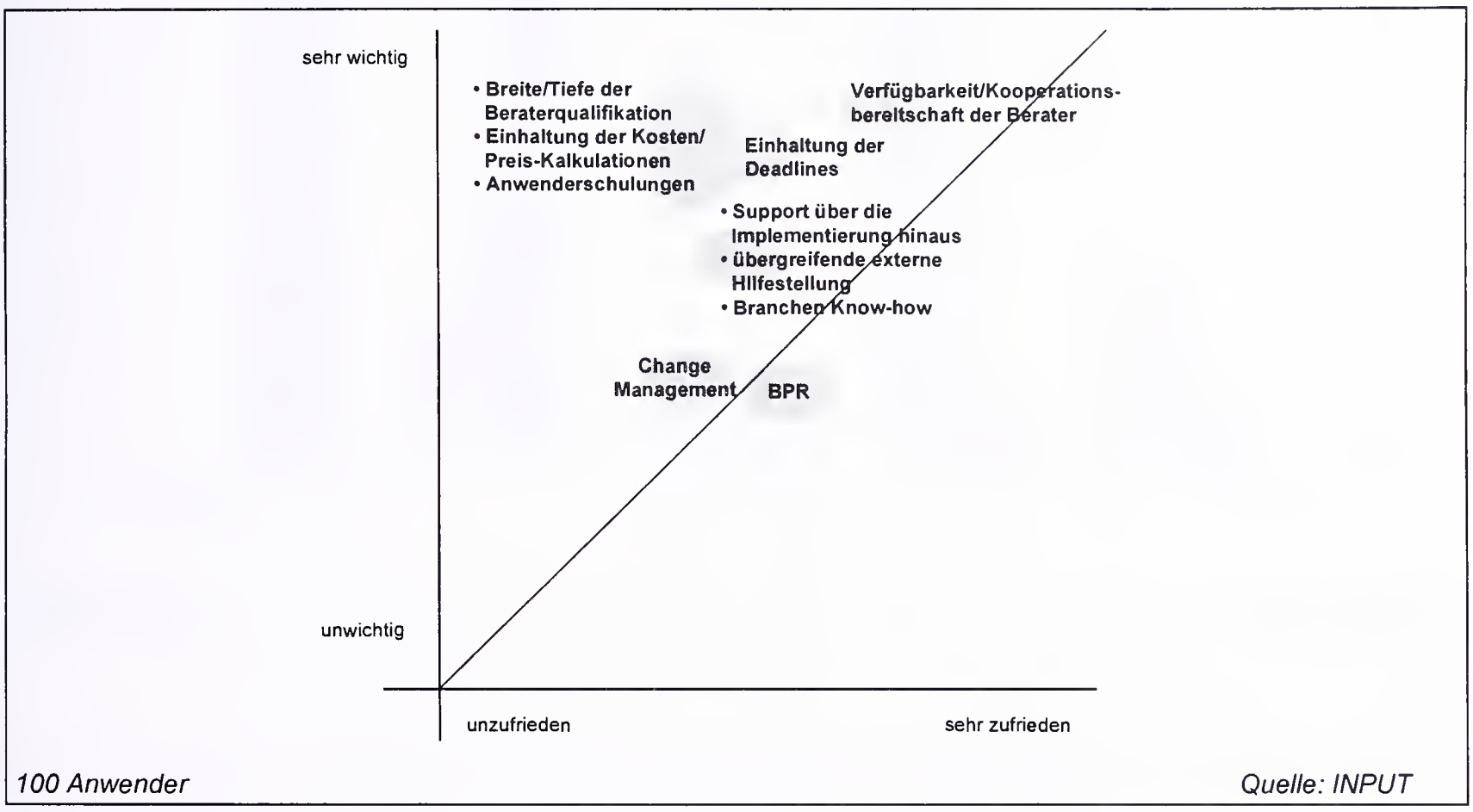
Relativ gut ist die Beratung im Business Process Reengineering und Change Management. Anzeichen von Besorgnis oder Ärger existieren allerdings für die letzten in der Tabelle aufgeführten Aspekte: Einhaltung der Deadlines, Verfügbarkeit und Kooperationsbereitschaft der Berater, Schulung und Vermittlung von Fähigkeiten, Einhaltung der Kosten-/Preis-Kalkulationen und auch die Breite/Tiefe der Beraterqualifikation.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

Abbildung IV-9 repräsentiert die Daten noch einmal graphisch aufbereitet.

Abbildung IV-9

Beurteilung von Beratungsaspekten



D

Zufriedenheit mit unterschiedlichen Vertragstypen

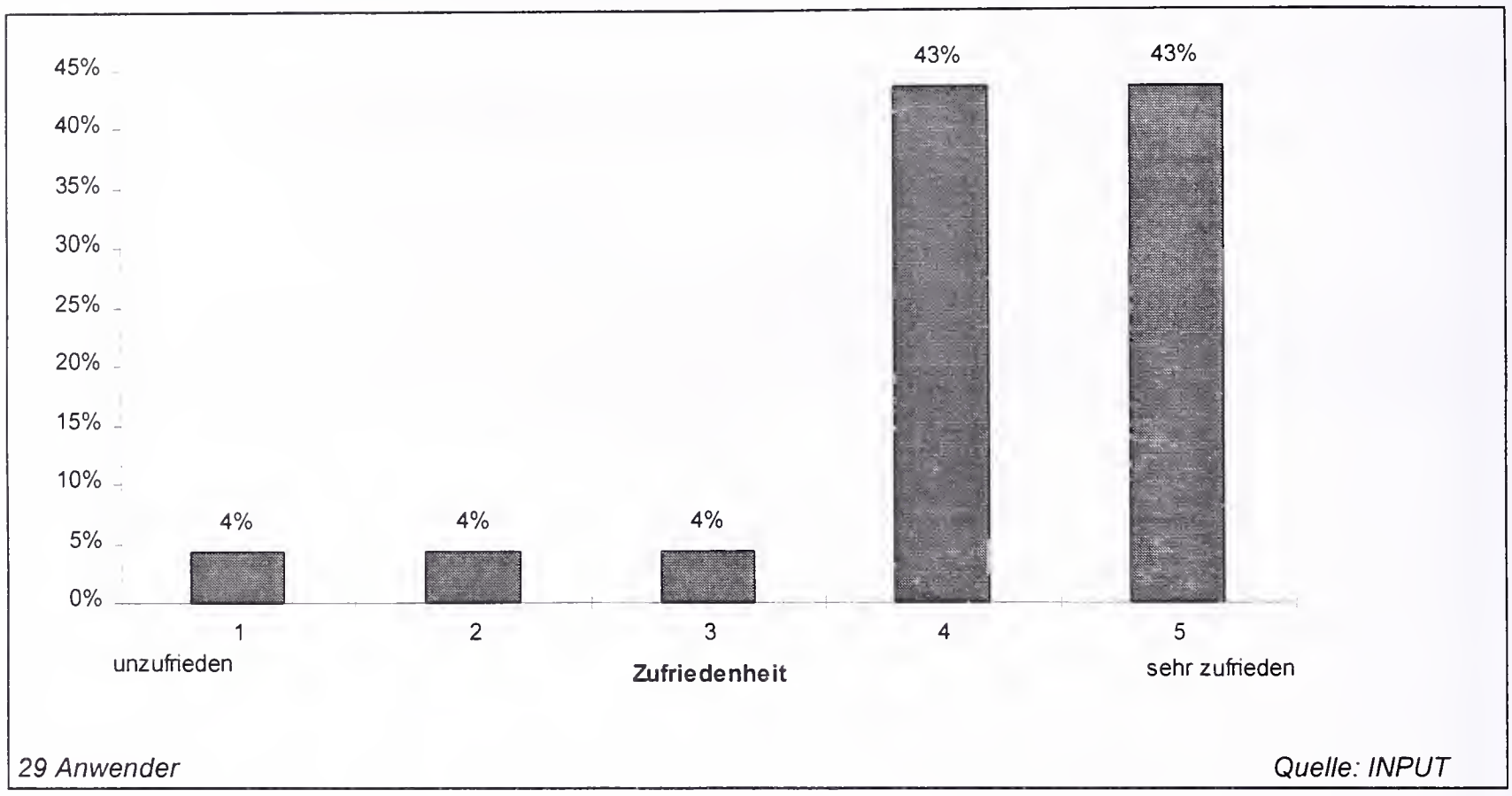
Die meisten abgeschlossenen Serviceverträge basieren auf einer Vereinbarung nach Aufwand. Mit einem Verhältnis von 51:25 im Rahmen der Befragung waren dies rund doppelt so viele als Verträge mit Festpreisvereinbarung. Manche Anwender berichteten allerdings auch über Vertragsmischformen mit Festpreis- und Aufwandsvereinbarungen.

Die durchschnittliche Zufriedenheit mit Festpreisvereinbarungen liegt bei 4,2, für Aufwandsvereinbarungen dagegen bei 3,8. Die Verteilung der Einschätzungen ist in den Abbildungen IV-10 und IV-11 zusammengefaßt.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung IV-10

Zufriedenheit mit Vertragstyp „Festpreis“

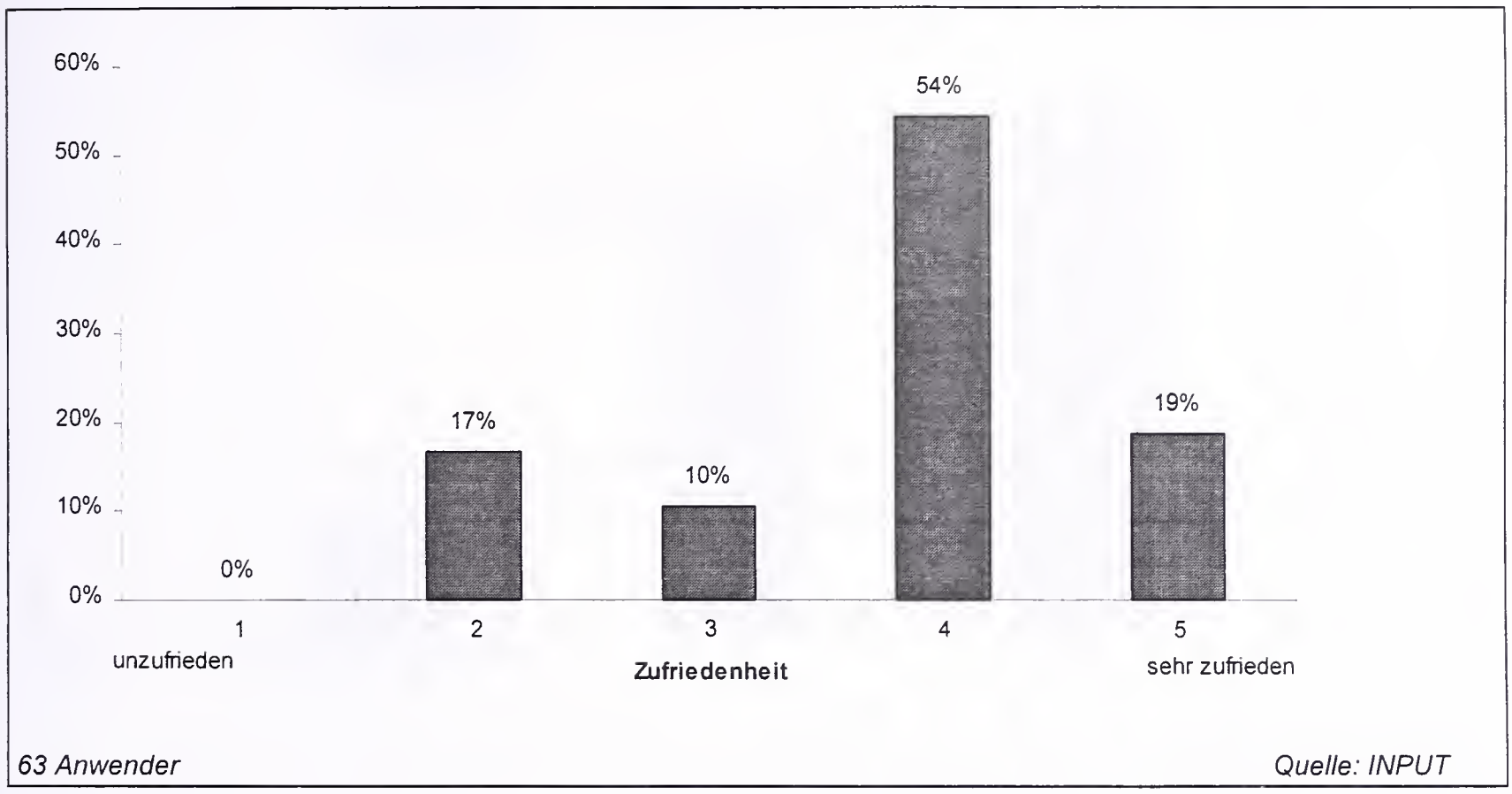


Einige Anwender kommentierten ihre Aufwandsvereinbarung als einzige Möglichkeit, da eine Festpreisvereinbarung nicht angeboten wurde. Es ist daher zu vermuten, daß eine Reihe von Servicesanbietern keine Festpreisverträge anbieten.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung IV-11

Zufriedenheit mit Vertragstyp „nach Aufwand“



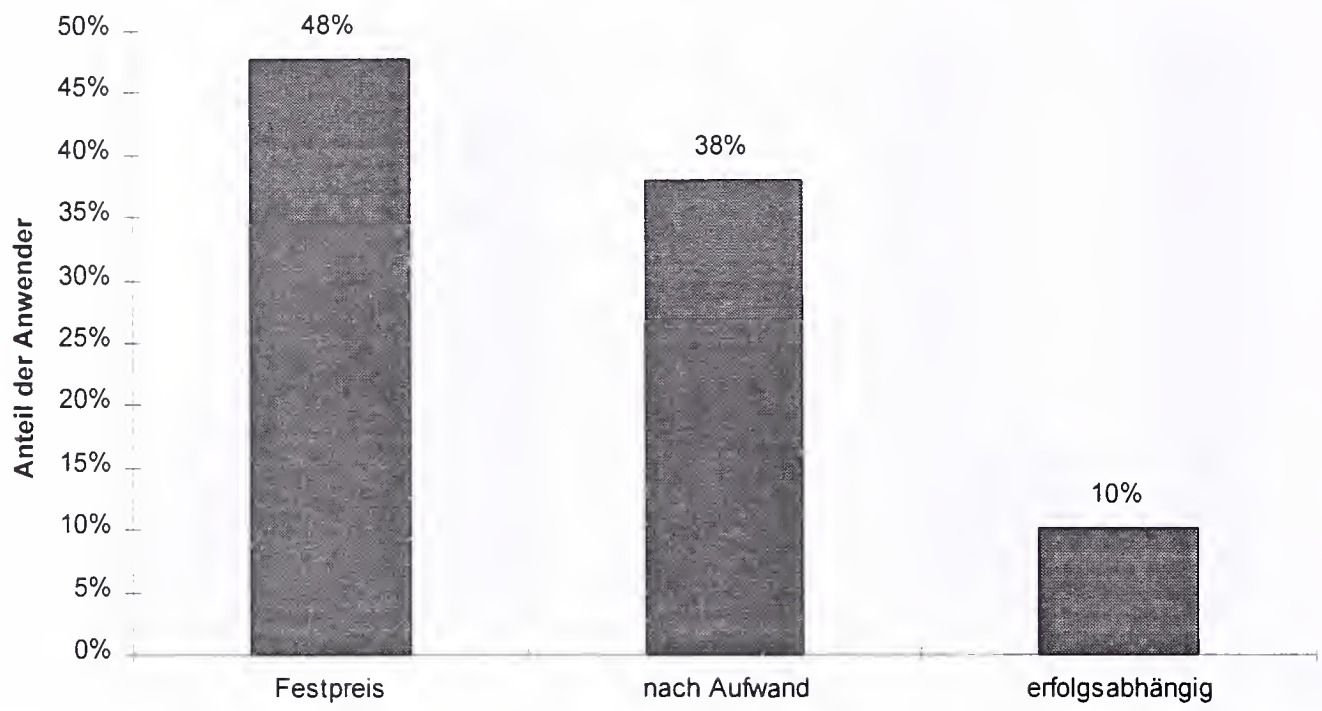
Servicesanbieter sind gut beraten, in Zukunft verstärkt Festpreisvereinbarungen anzubieten. Nicht nur, um sich von anderen Anbietern abzuheben, sondern auch wegen der für die Zukunft zu erwartenden starken Nachfrage. Abbildung IV-12 zeigt die bevorzugten Vertragsmodi potentieller SAP Neukunden.

Fast die Hälfte bevorzugt einen Vertrag mit Festpreisvereinbarung. 10% stellen sich sogar erfolgsabhängige Vereinbarungen vor. So könnten fest definierte Leistungskataloge abgeschlossen und darüber hinaus auch Klauseln aufgenommen werden, die die Überschreitung von Deadlines sanktionieren. In gleicher Weise kann bei Abschluß eines Projekts innerhalb eines vorgesehenen Zeitraumes auch ein Bonus eingeräumt werden.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

Abbildung IV-12

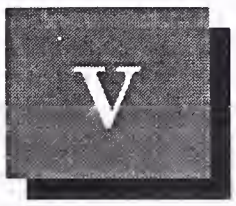
Bevorzugte Vertragsmodi potentieller Käufer



100 potentielle Anwender

Quelle: INPUT

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.



Marktentwicklung

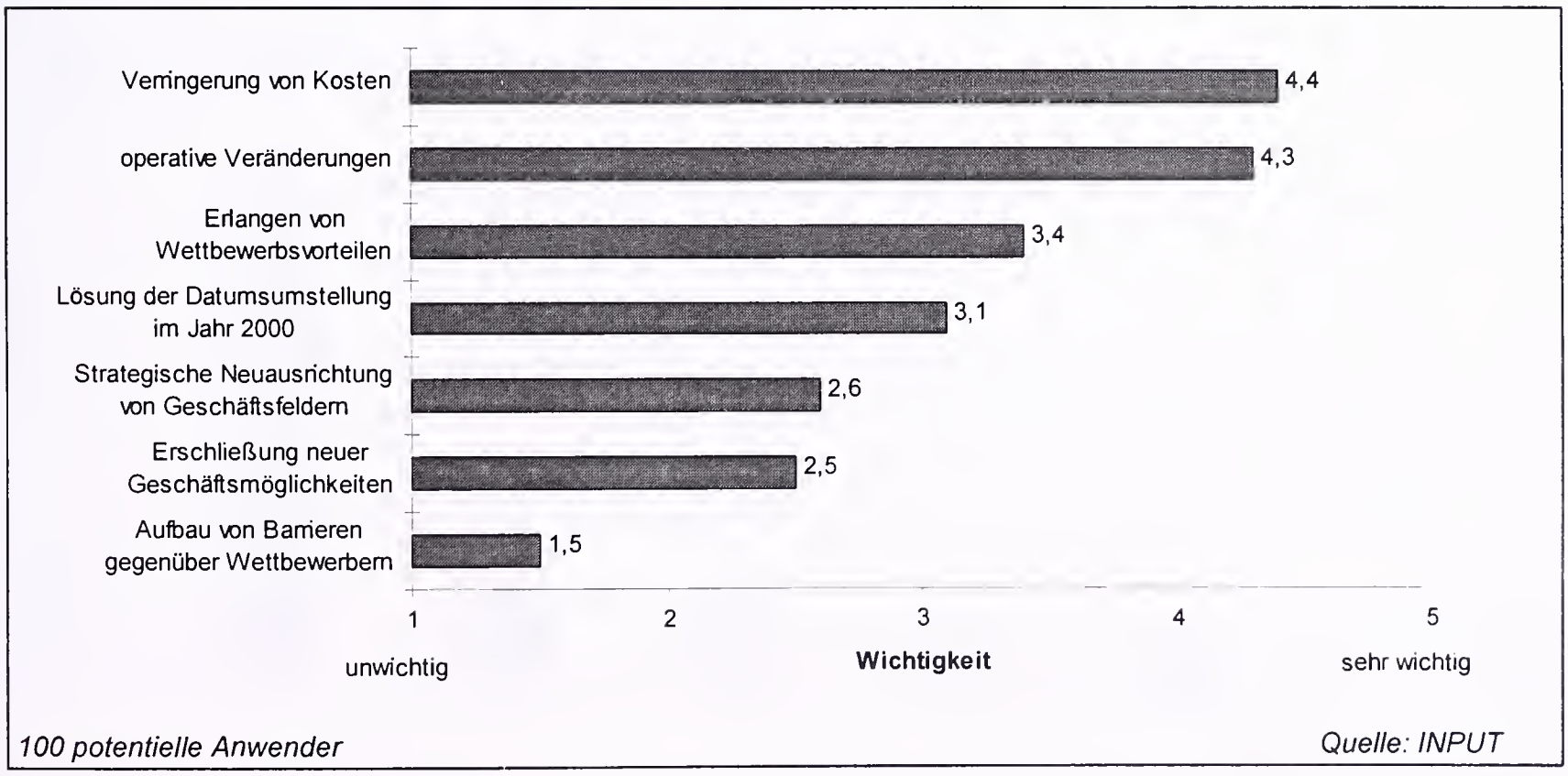
In diesem Kapitel geht es um die Anforderungen und Erwartungen der Käufer an Produkte und Services.

A
Anforderungen der Käufer

Um die Anforderungen der Käufer herauszufinden, wurden potentielle Anwender von R/3 oder auch einer anderen Standardsoftware nach ihrer Einschätzung der Wichtigkeit zentraler Ziele befragt. Abbildung V-1 zeigt die Mittelwerte.

Abbildung V-1

Wichtigkeit zentraler Ziele



100 potentielle Anwender *Quelle: INPUT*

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

Potentielle Anwender erhoffen sich mit einer Einführung von R/3 vorrangig eine Verringerung ihrer Kosten, so wie es auch derzeitige Anwender gewünscht hatten. 63% der befragten Unternehmen bewerten dieses Ziel als sehr wichtig (s. Abb. V-2).

Abbildung V-2

Wichtigkeit der Verringerung von Kosten

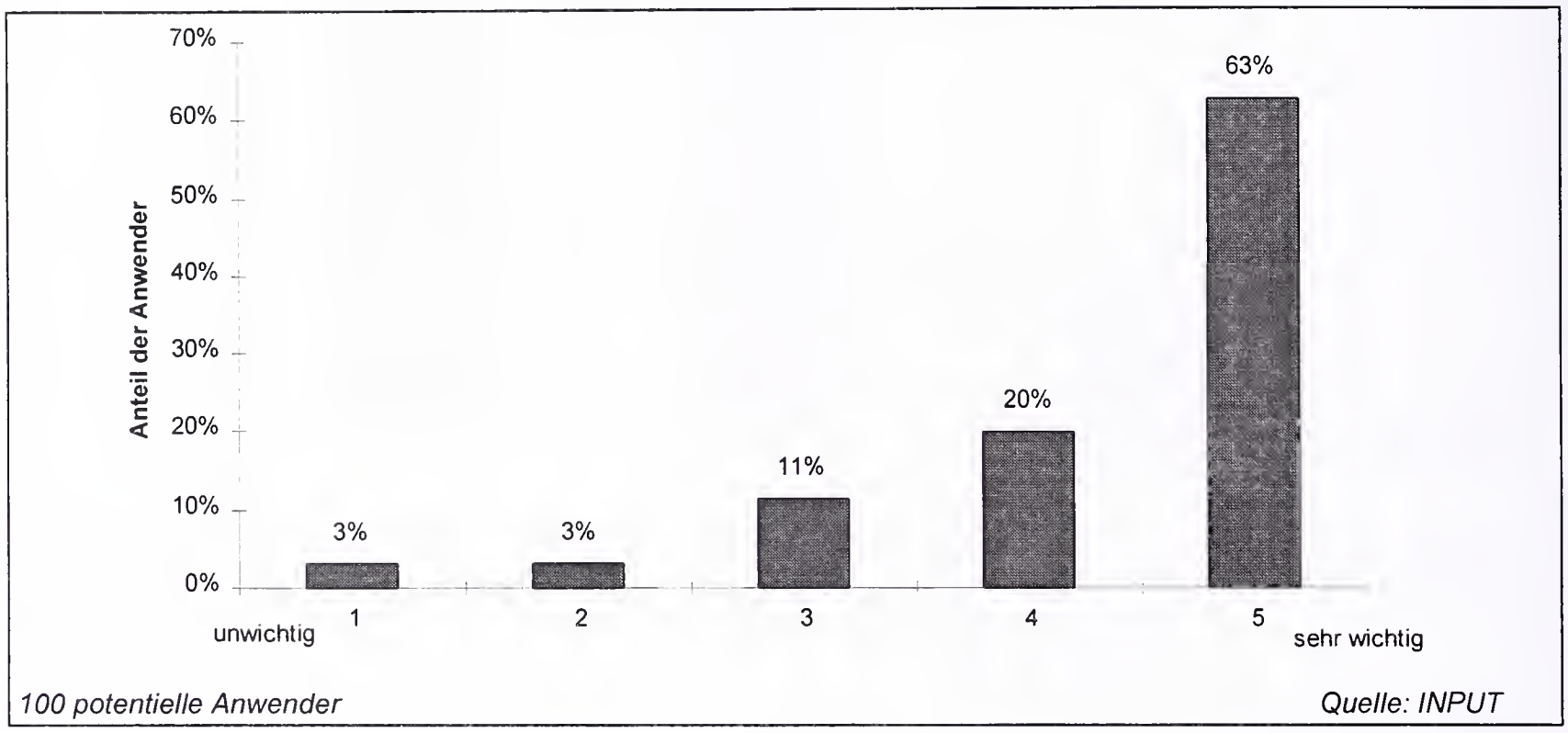
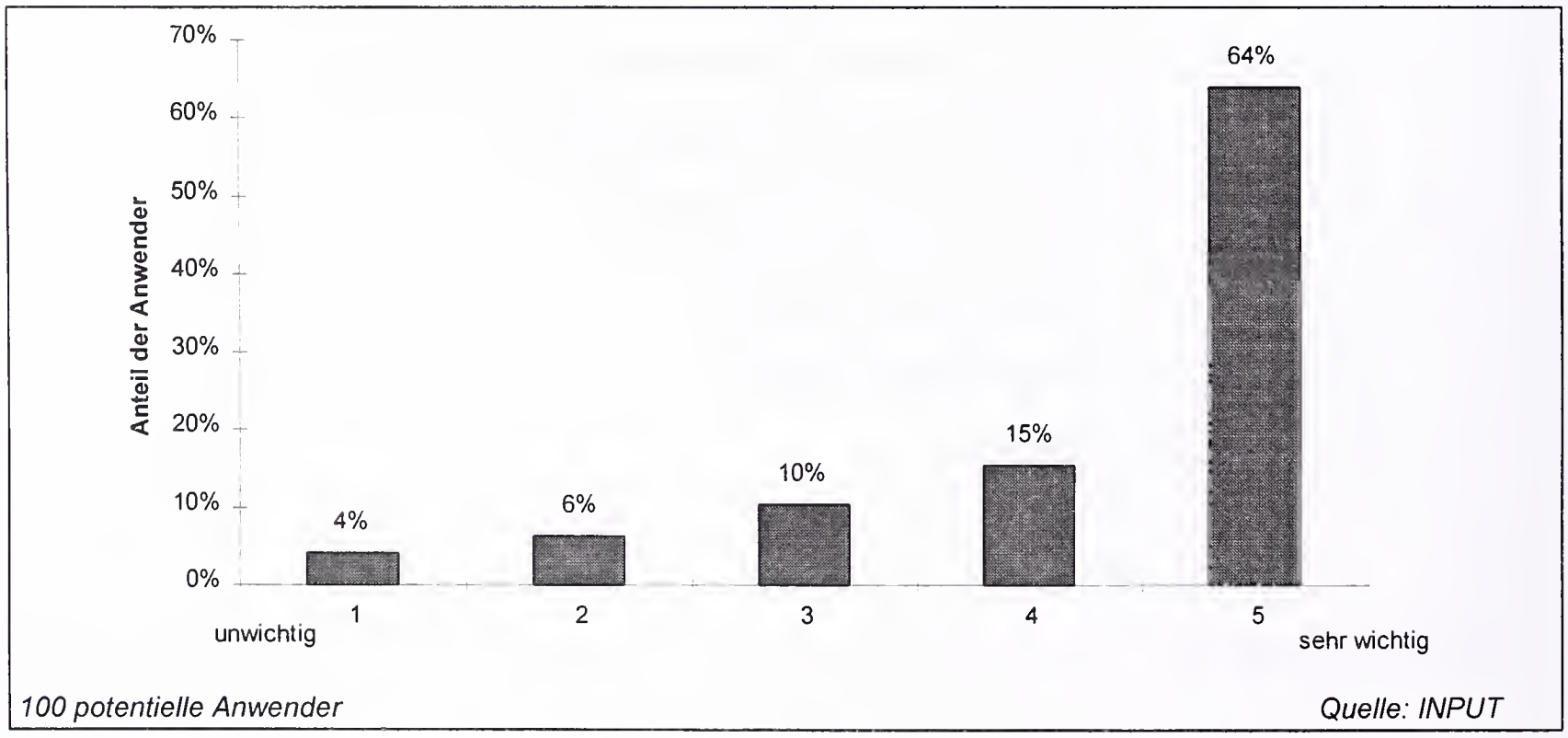


Abbildung V-3

Wichtigkeit operativer Veränderungen

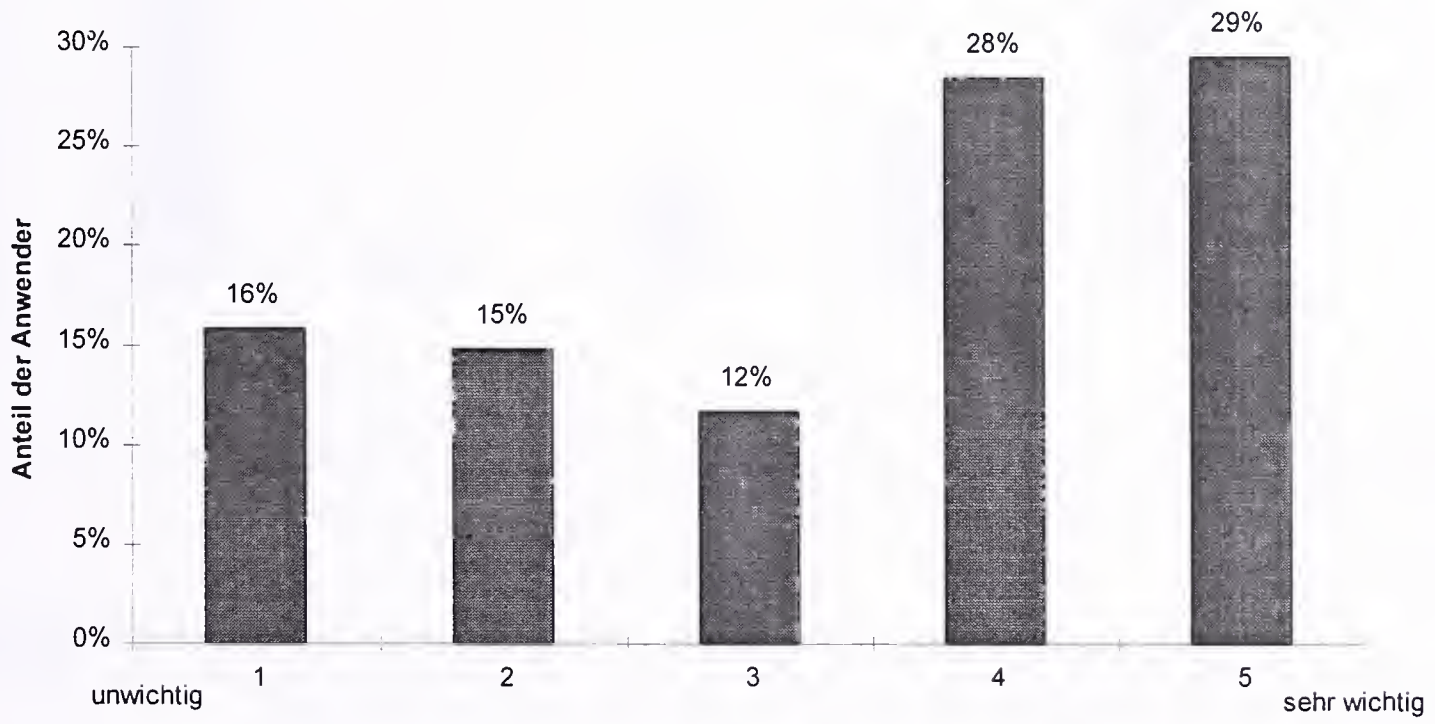


© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

Operative Veränderungen mit der Einführung von R/3, wie die Verbesserung des Workflows oder Prozeßveränderungen, werden in Zukunft eine noch größere Rolle spielen als bisher. 64% bewerten dieses Ziel mit dem höchsten Wert auf der 5-stufigen Skala (s. Abb. V-3). Servicesanbieter müssen dieses Ziel in Zukunft also besser in die Praxis umsetzen als es derzeit der Fall ist.

Abbildung V-4

Wichtigkeit des Erlangens von Wettbewerbsvorteilen



100 potentielle Anwender *Quelle: INPUT*

Stärker als es der Mittelwert erwarten läßt, ist das Erlangen von Wettbewerbsvorteilen für 57% potentieller Kunden ein wichtiges Kriterium (s. Abb. V-4).

Der Mittelwert für die Wichtigkeit der Lösung der Datumsumstellung im Jahr 2000 verschleiert die reale Bedeutung dieses Ziels. Die Unternehmen teilen sich in zwei Lager: Die einen (46%) halten dieses Ziel für weniger wichtig, die anderen (ebenfalls 46%) dagegen für bedeutend (s. Abb. V-5).

Dieses dichotome Verhalten zeigt sich etwas schwächer auch für die strategische Neuausrichtung von Geschäftsfeldern (s. Abb. V-6).

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung V-5

Wichtigkeit der Lösung der Datumsumstellung im Jahr 2000

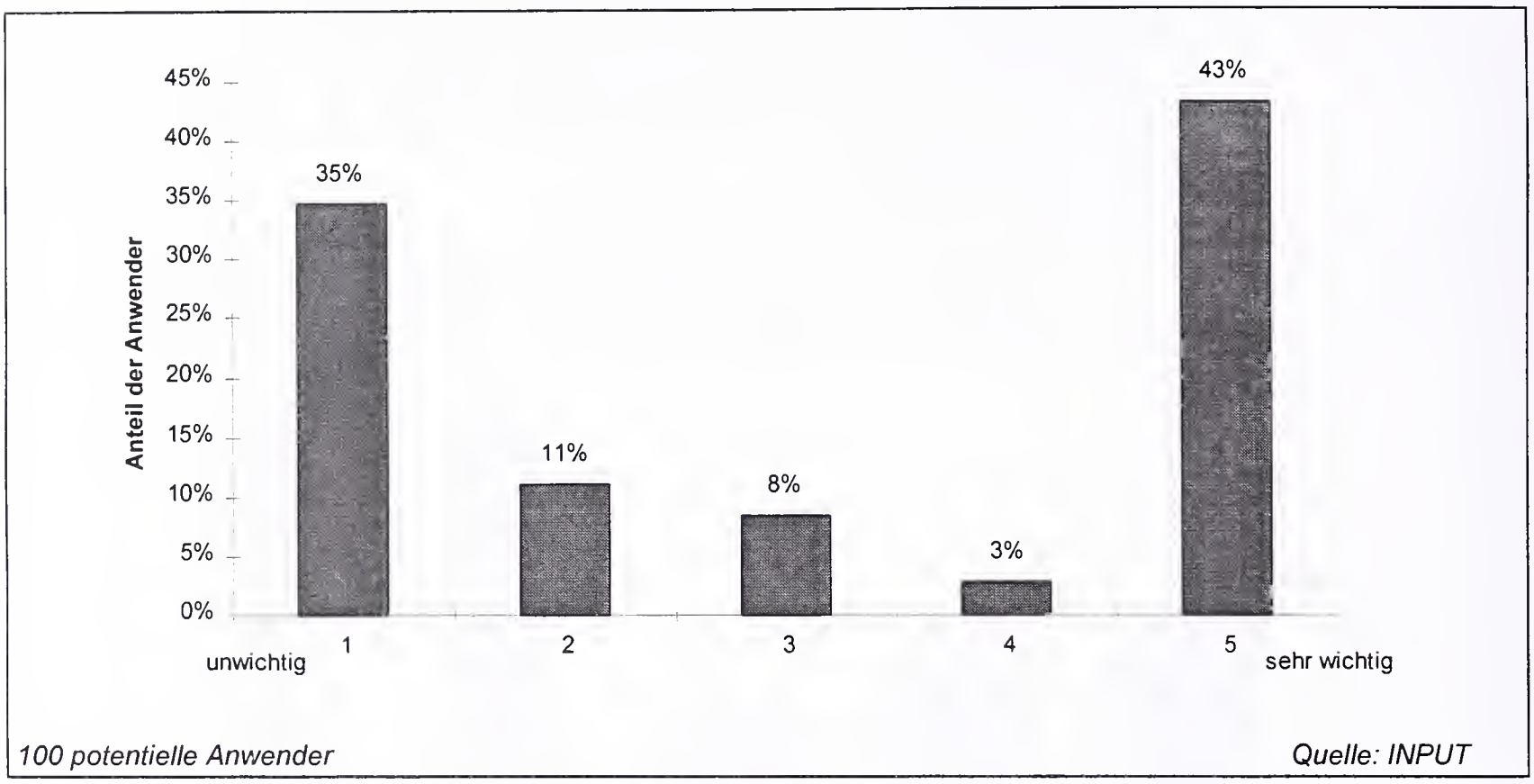
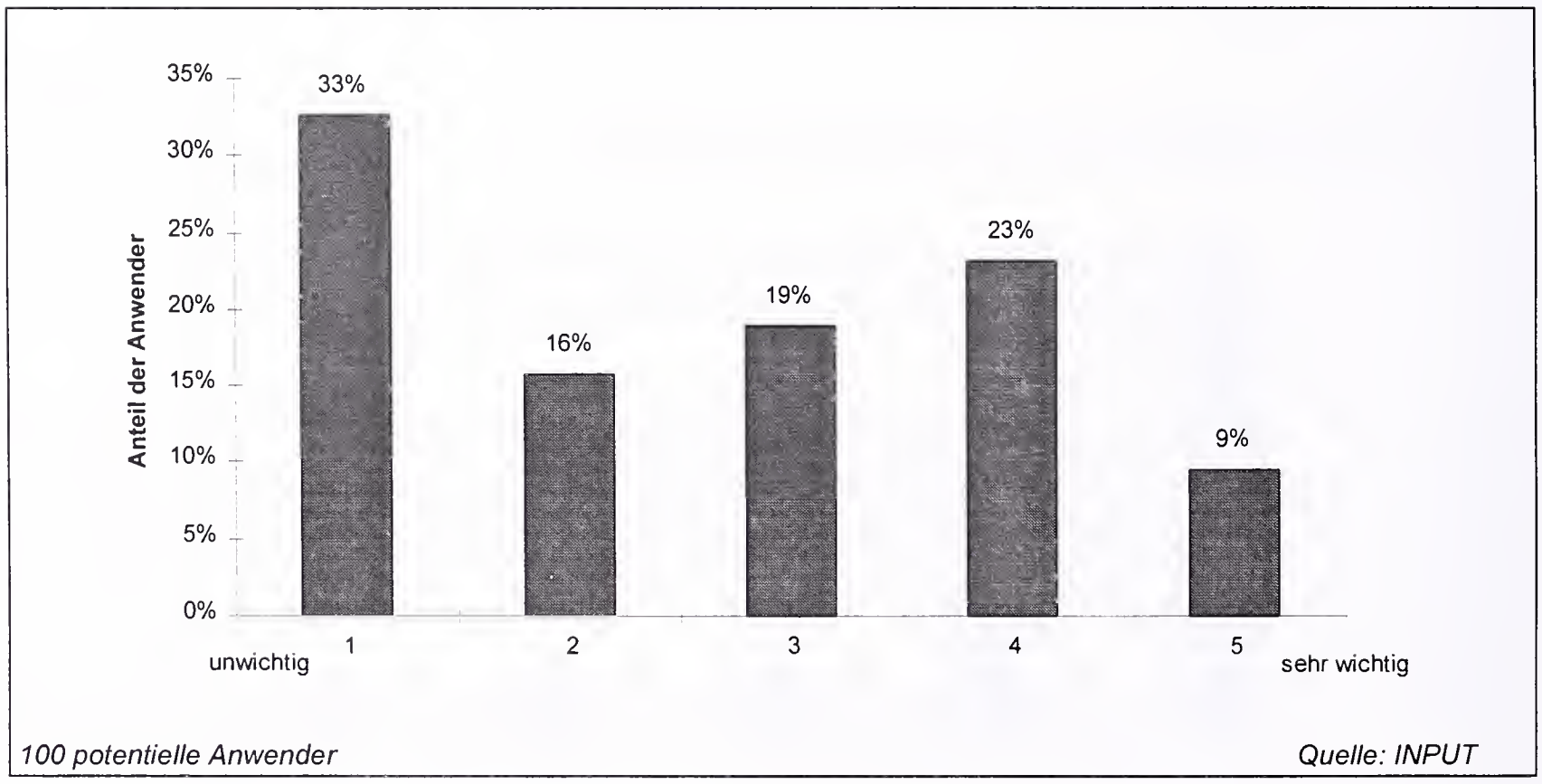


Abbildung V-6

Wichtigkeit der strategischen Neuausrichtung von Geschäftsfeldern



© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Ein Drittel der potentiellen Anwender hält die strategische Neuausrichtung für bedeutend, ein weiteres Drittel dagegen für völlig unbedeutend.

Für die Marketingaktivitäten der Servicesanbieter bedeutet dies die stärkere Herausstellung der folgenden Ziele als Vorteile einer R/3-Implementierung:

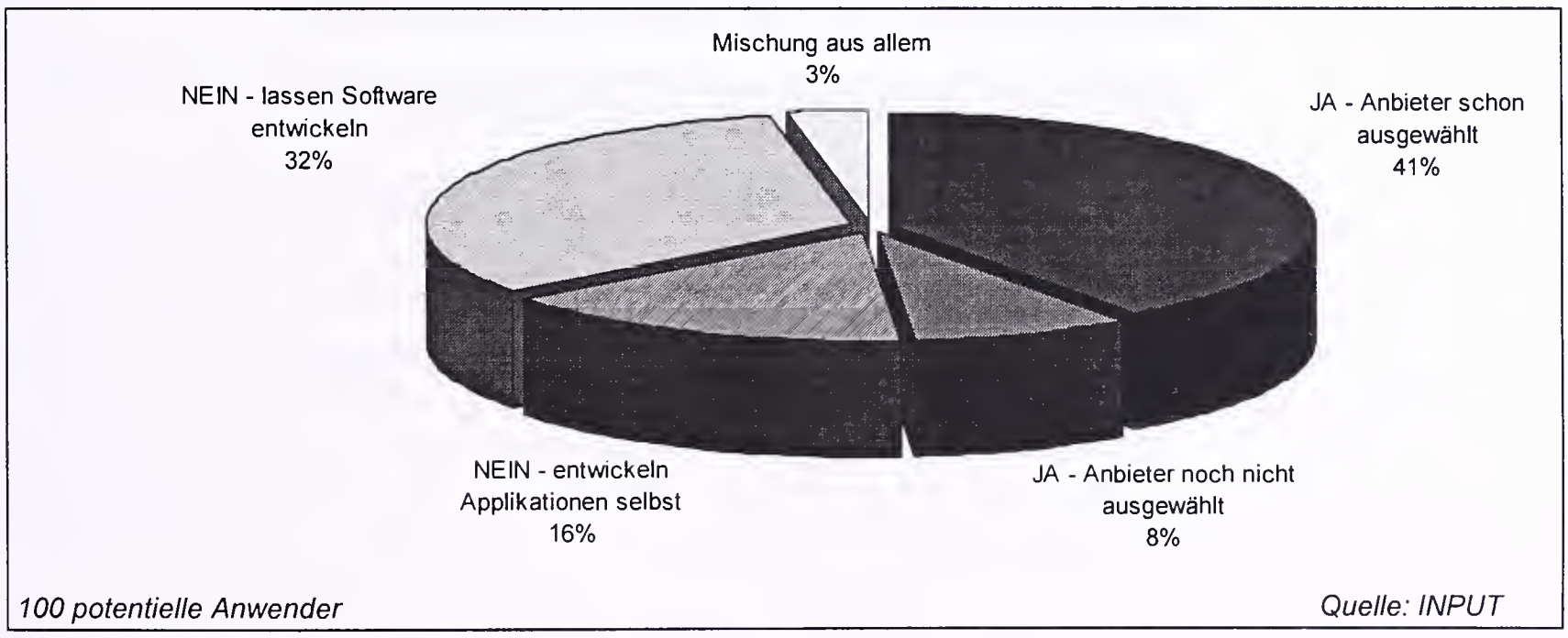
- Operative Veränderungen, also: Verbesserung des Workflows, Prozeßveränderungen
- Lösung der Datumsumstellung im Jahr 2000
- Strategische Neuausrichtung von Geschäftsfeldern

B
Käuferverhalten

Das Marktpotential für R/3 ist groß: 48% planen den Einsatz einer betriebswirtschaftlichen Standardsoftware. Davon haben sich bereits 83% für einen Anbieter entschieden. Unternehmen, die keine Standardsoftware einsetzen wollen, erwägen, eine Software für ihre speziellen Belange entwickeln zu lassen.

Abbildung V-7

Pläne für den Einsatz betriebswirtschaftlicher Standardsoftware



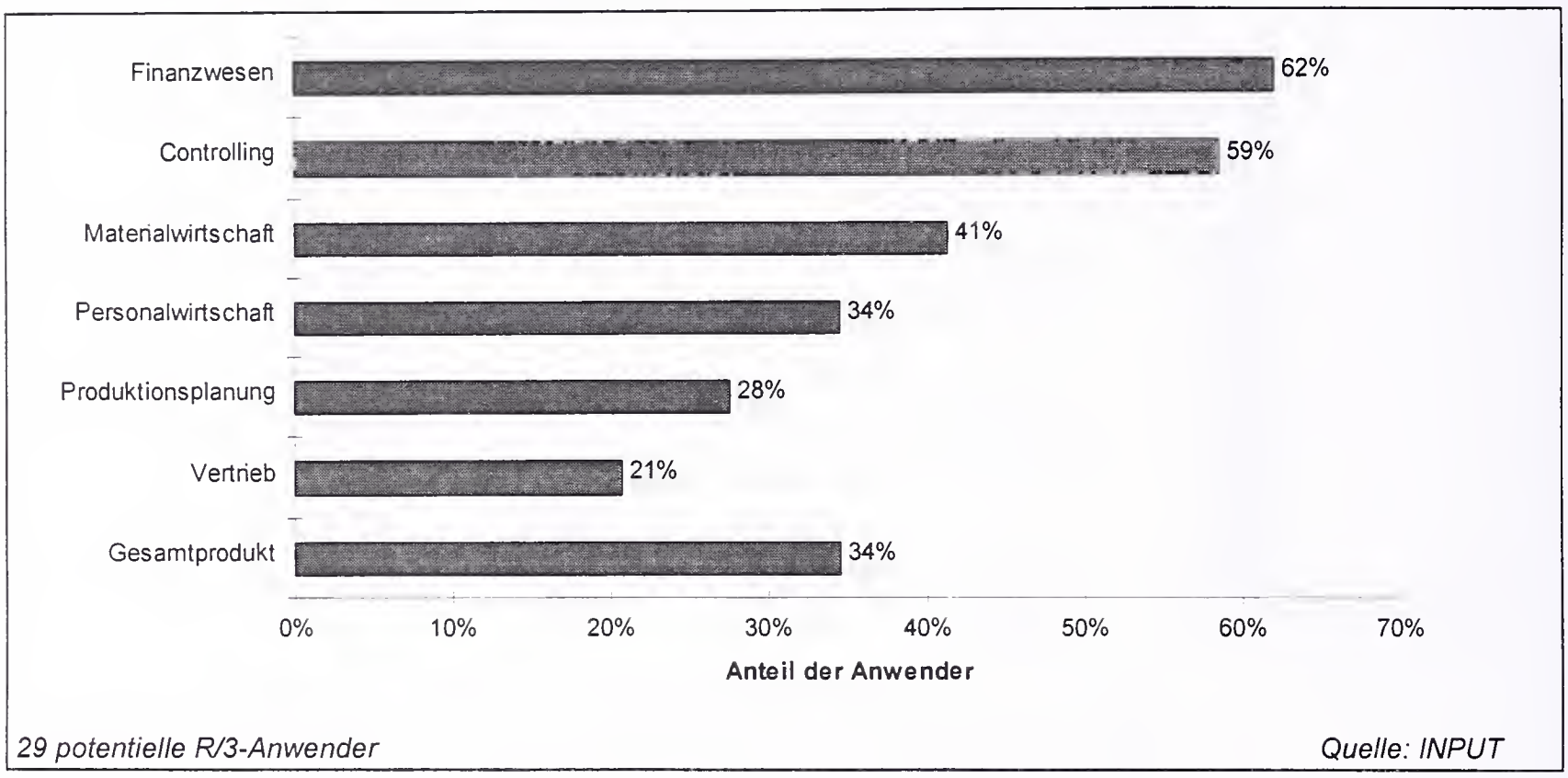
100 potentielle Anwender *Quelle: INPUT*

Um die zukünftigen Einsatzschwerpunkte von R/3 zu bestimmen, wurden die potentiellen Kandidaten nach den Modulen gefragt, die sie einsetzen möchten. Abbildung V-8 faßt die Ergebnisse zusammen.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung V-8

Die wichtigsten Module künftiger Implementierungen



29 potentielle R/3-Anwender *Quelle: INPUT*

Auch weiterhin werden die Module Finanzwesen und Controlling die am häufigsten installierten Module bleiben. Es bleibt allerdings zu beachten, daß dies nicht unbedingt die von den meisten Anwendern genutzten Module sind (s. Kap. III).

Welche Hardware, welches Betriebssystem und welches Datenbanksystem sollen als Plattform für die Implementierung dienen?

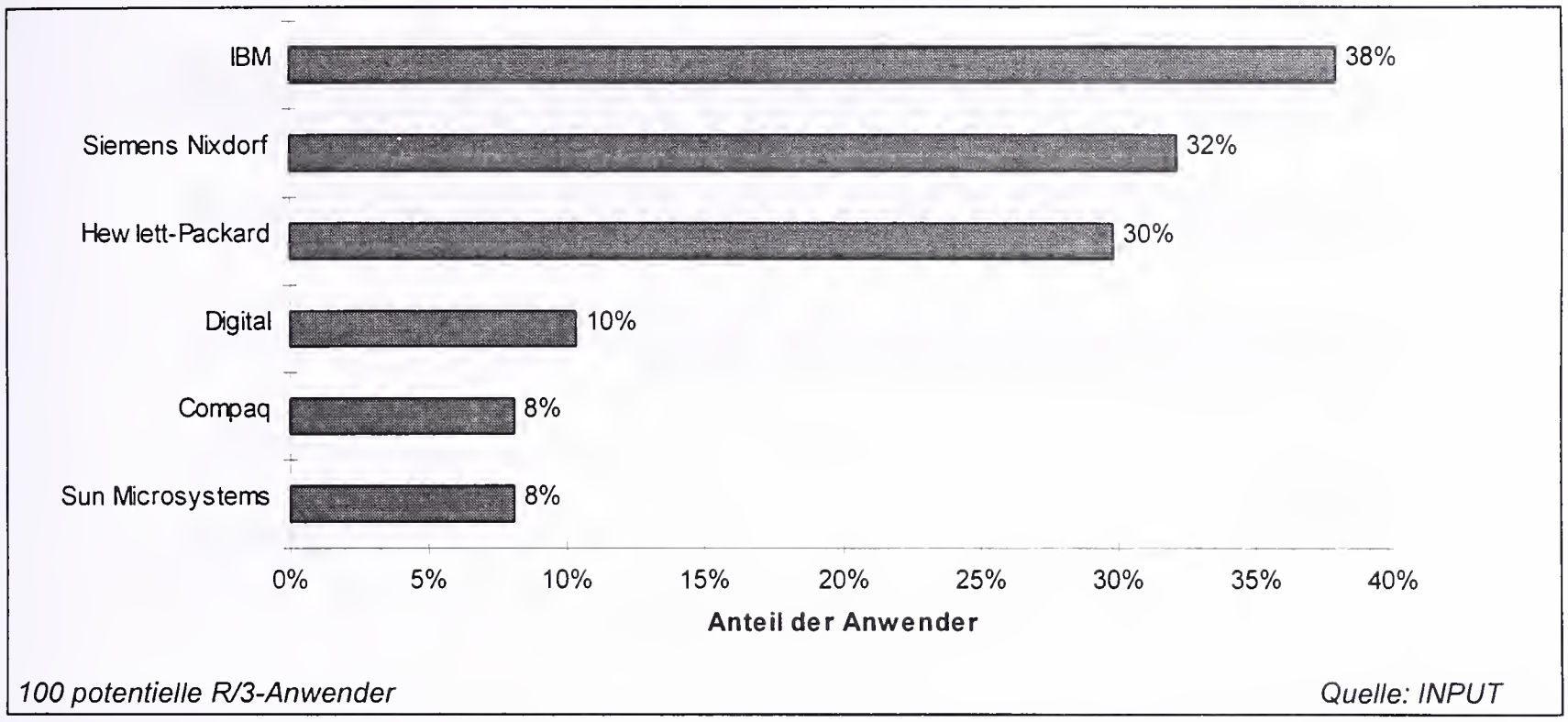
IBM, Siemens Nixdorf und Hewlett-Packard zeigen im Vergleich mit den derzeit installierten Plattformen ein großes Wachstumspotential. 38% der potentiellen Käufer ziehen eine IBM-Plattform in Betracht (26% IBM-Installationen derzeit). Siemens Nixdorf behauptet sich auf dem deutschen Markt recht stark mit 32% (23% Marktanteil derzeit). Und auch Hewlett-Packard kann mit 30% auf Zuwachs hoffen (25% Marktanteil derzeit). Manche Käufer sind allerdings noch unentschlossen (Summe der Anteile ist größer als 100%).

Hervorragend ist die Einschätzung der in Betracht gezogenen Hardware Plattformen (s. Abbildung V-10) für Siemens Nixdorf (4,4), IBM (4,3), Digital (4,2), Sun Microsystems (4,2) und etwas schwächer Compaq (3,7). (Auf einer Skala von 1 = ungeeignet bis 5 = besonders geeignet)

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

Abbildung V-9

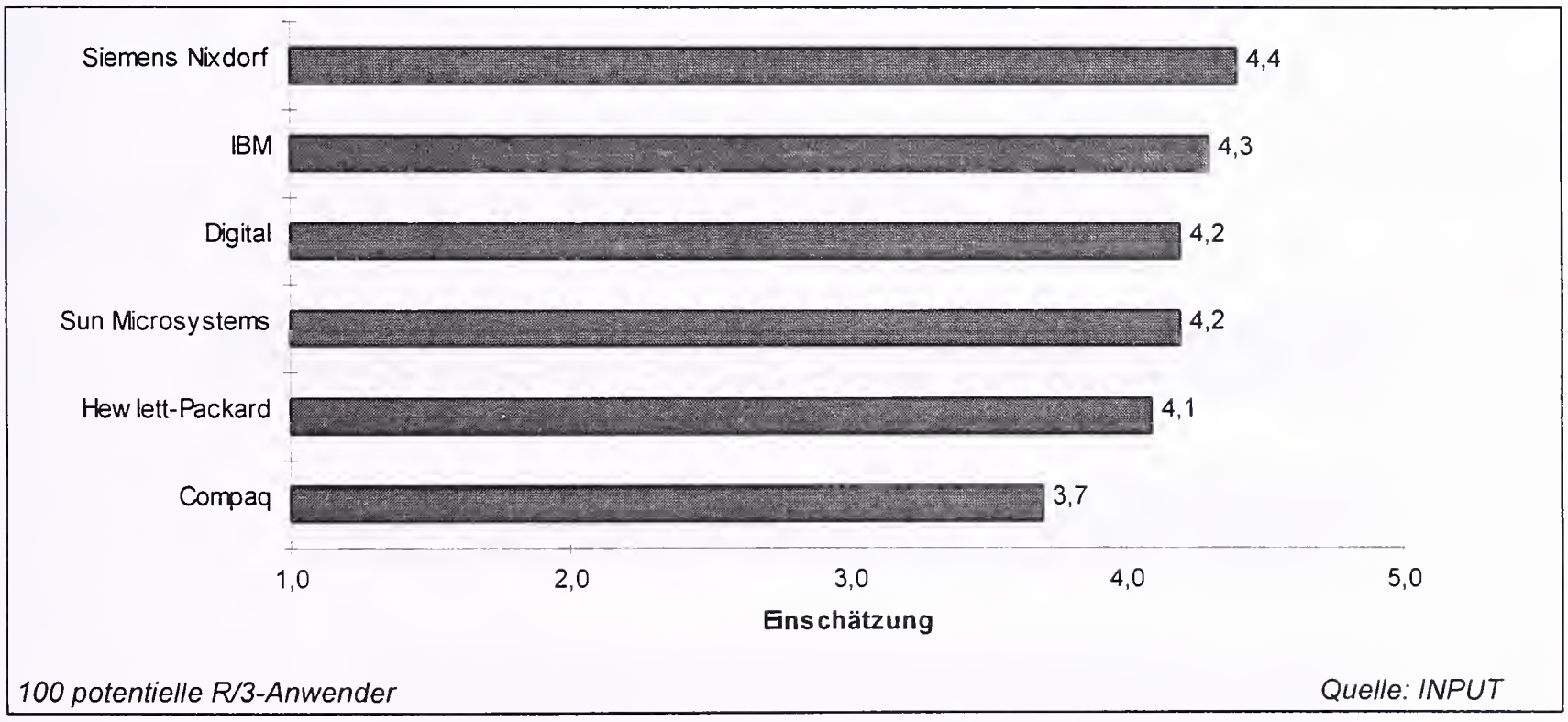
In Betracht gezogene Hardware-Plattformen



100 potentielle R/3-Anwender *Quelle: INPUT*

Abbildung V-10

Einschätzung in Betracht gezogener Hardware-Plattformen

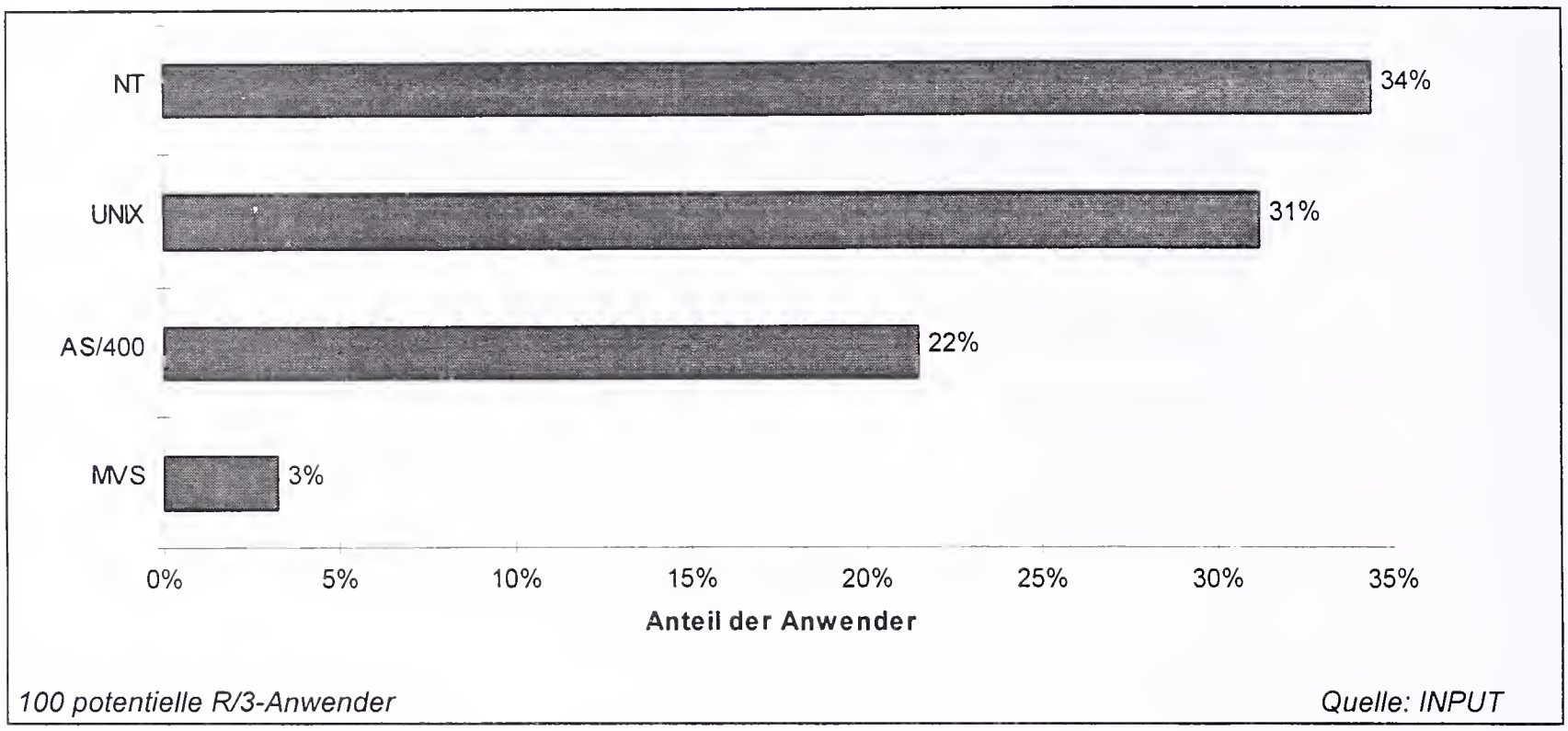


100 potentielle R/3-Anwender *Quelle: INPUT*

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung V-11

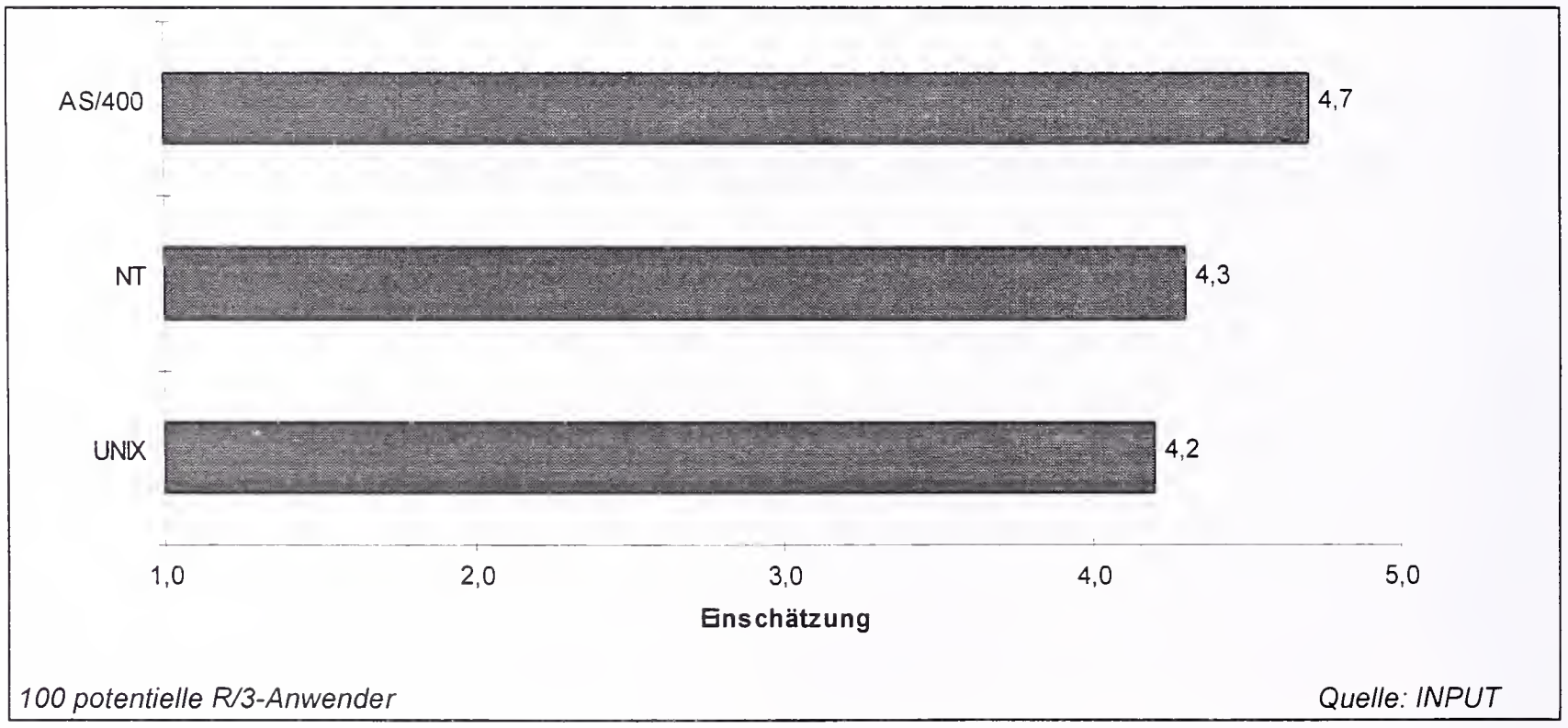
In Betracht gezogene Betriebssystem-Plattformen



Ungebrochen ist der Trend zu Windows NT, das mit 34% um 3 Prozentpunkte vor UNIX rangiert (s. Abbildung V-11). Noch besser als NT und UNIX, obschon weniger genannt, gilt nach Einschätzung der potentiellen Anwender AS/400 (s. Abbildung V-12).

Abbildung V-12

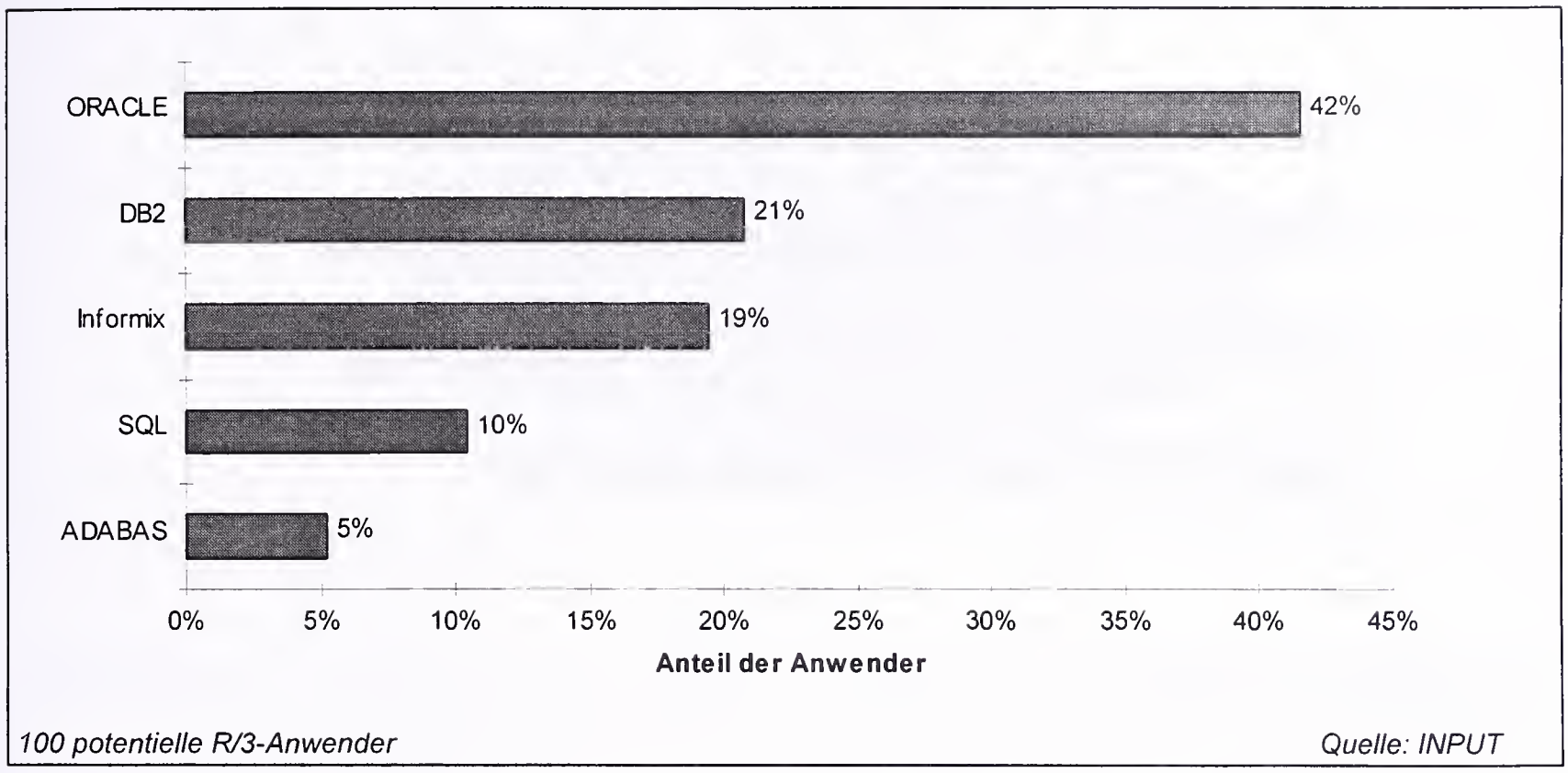
Einschätzung in Betracht gezogener Betriebssystem-Plattformen



© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung V-13

In Betracht gezogene Datenbank-Plattformen



Führender Datenbankanbieter im SAP Umfeld bleibt nach wie vor ORACLE. Mitgezogen durch den steilen Aufwärtstrend von NT erfreut sich auch SQL zunehmender Beliebtheit (Abbildung V-13). Die Datenbanken werden hoch eingeschätzt, mit ADABAS an der Spitze (Abbildung V-14)).

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung V-14

Einschätzung in Betracht gezogener Datenbank-Plattformen

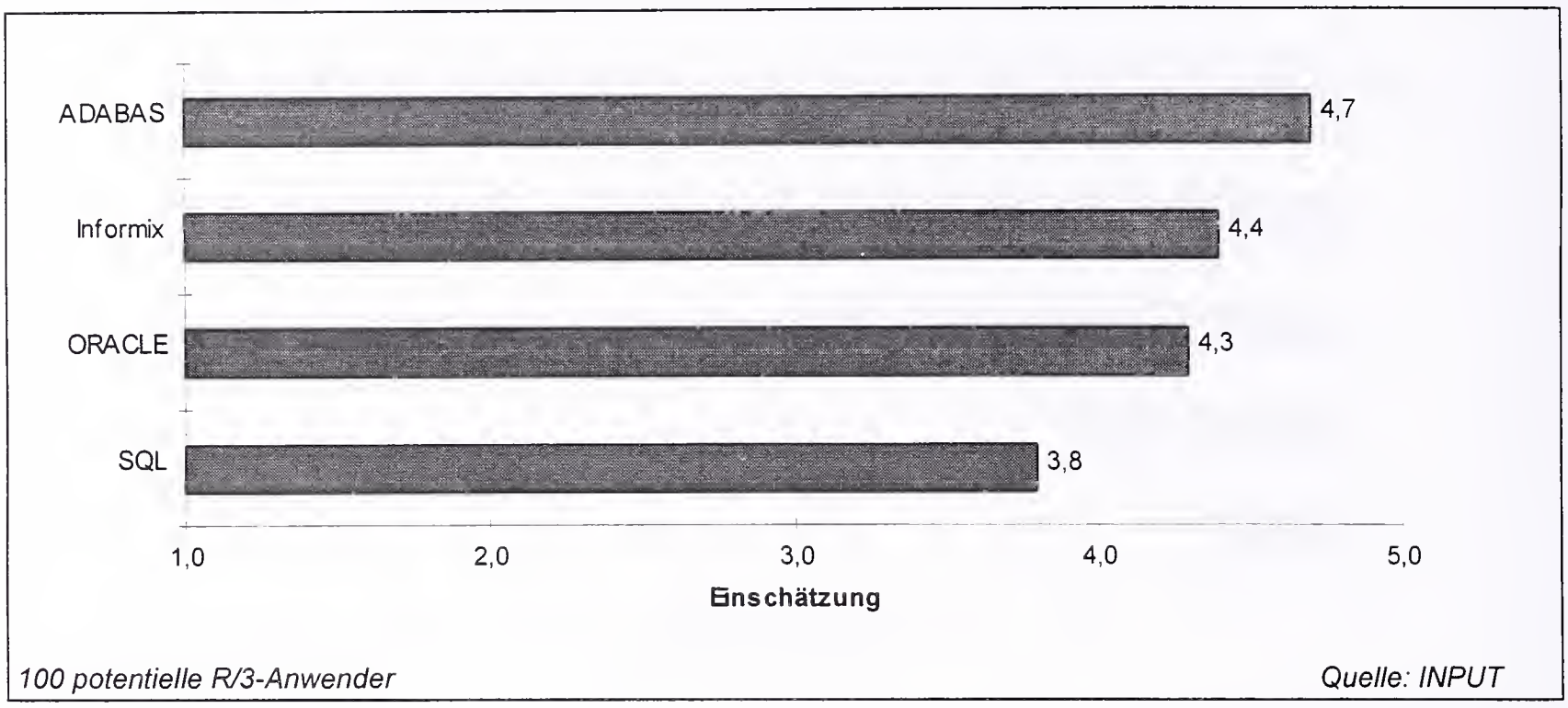


Abbildung V-15

Pläne für den Einsatz externer IT-Servicesanbieter

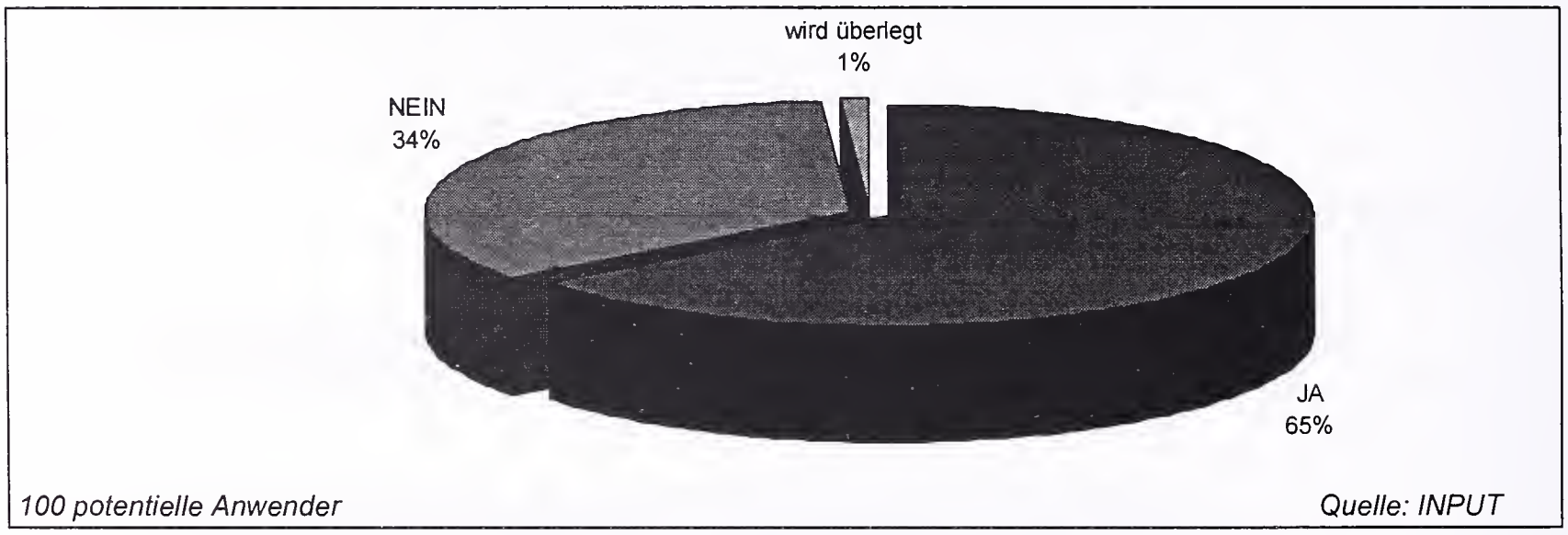


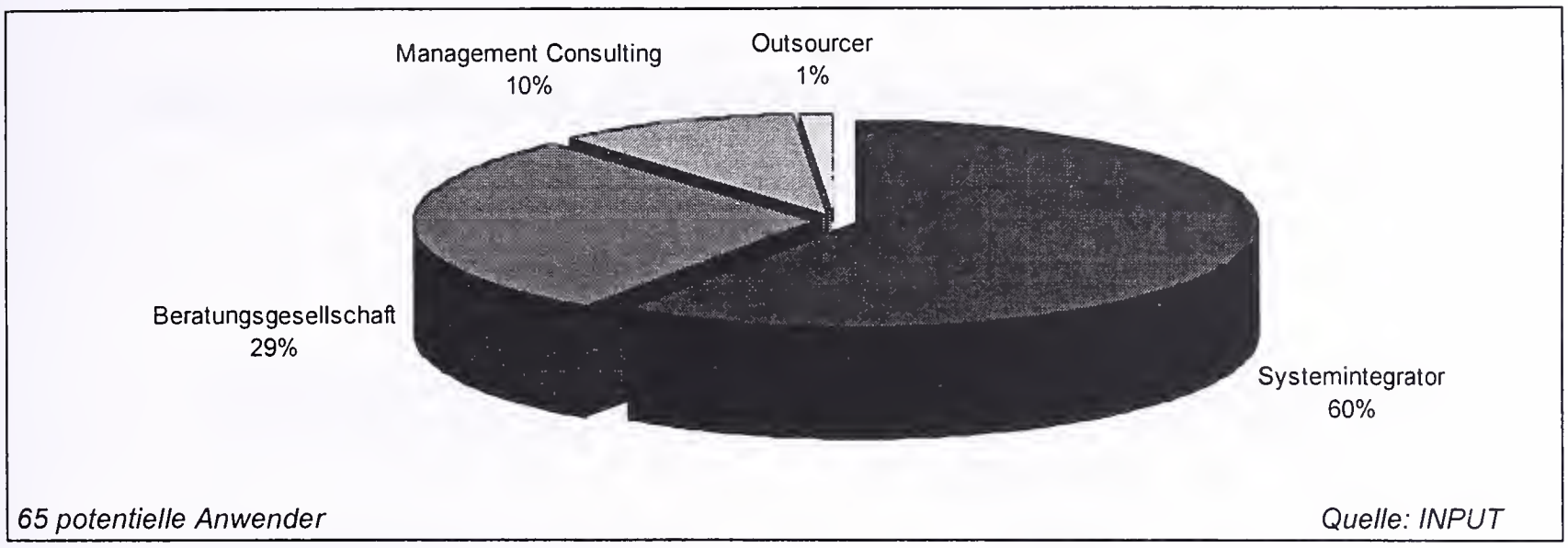
Abbildung V-15 zeigt die Pläne der Käufer für den Einsatz externer Servicesanbieter. Zwei Drittel der Befragten werden externe Hilfe in Anspruch nehmen. Der SAP bezogene Markt wird daher auch weiterhin für Servicesanbieter positiv gestimmt bleiben.

Um die bevorzugten Services herauszufinden, wurden Anbieterkategorien bestimmt. Vorgegebene Kategorien waren: Systemintegrator, Outsourcer, Beratungsgesellschaft und Management Consulting Unternehmen.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

Abbildung V-16

Nachfrage von Servicekategorien



Wie Abbildung V-16 zeigt, werden Systemintegratoren am stärksten nachgefragt. Die aktive Projektdurchführung und -einführung bleibt also auch weiterhin vorrangiges Ziel vor dem Outsourcing bestehender Systeme.

C Kaufprozeß

1. Softwarelösung

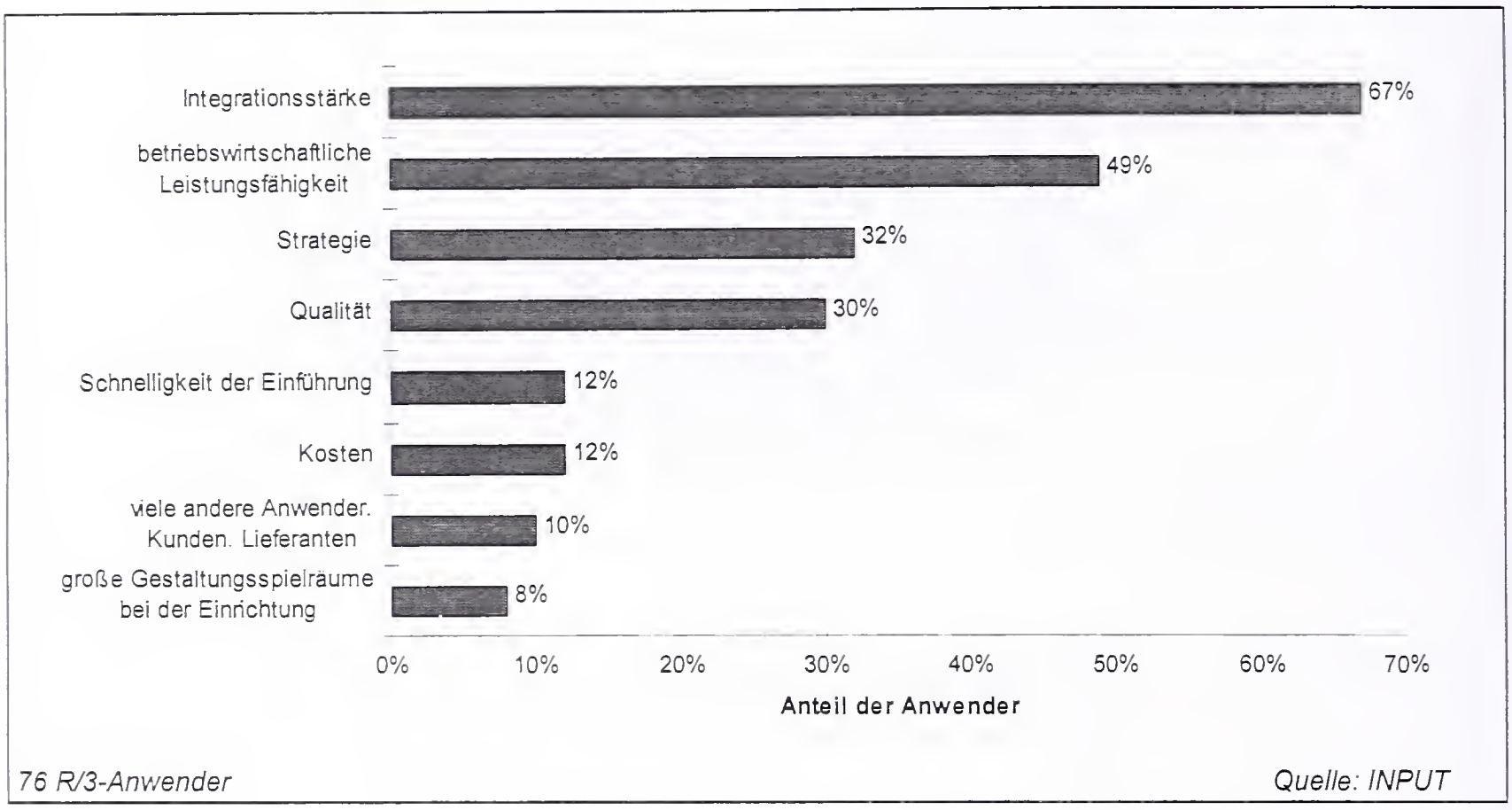
Warum entscheiden sich Käufer für die Installation einer R/3-Lösung? Für die meisten, nämlich zwei Drittel, spielt die Integrationsstärke von R/3 die entscheidende Rolle. Aber auch die betriebswirtschaftliche Leistungsfähigkeit ist rund der Hälfte der Anwender wichtig.

Abbildung V-17 faßt die Gründe zusammen.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung V-17

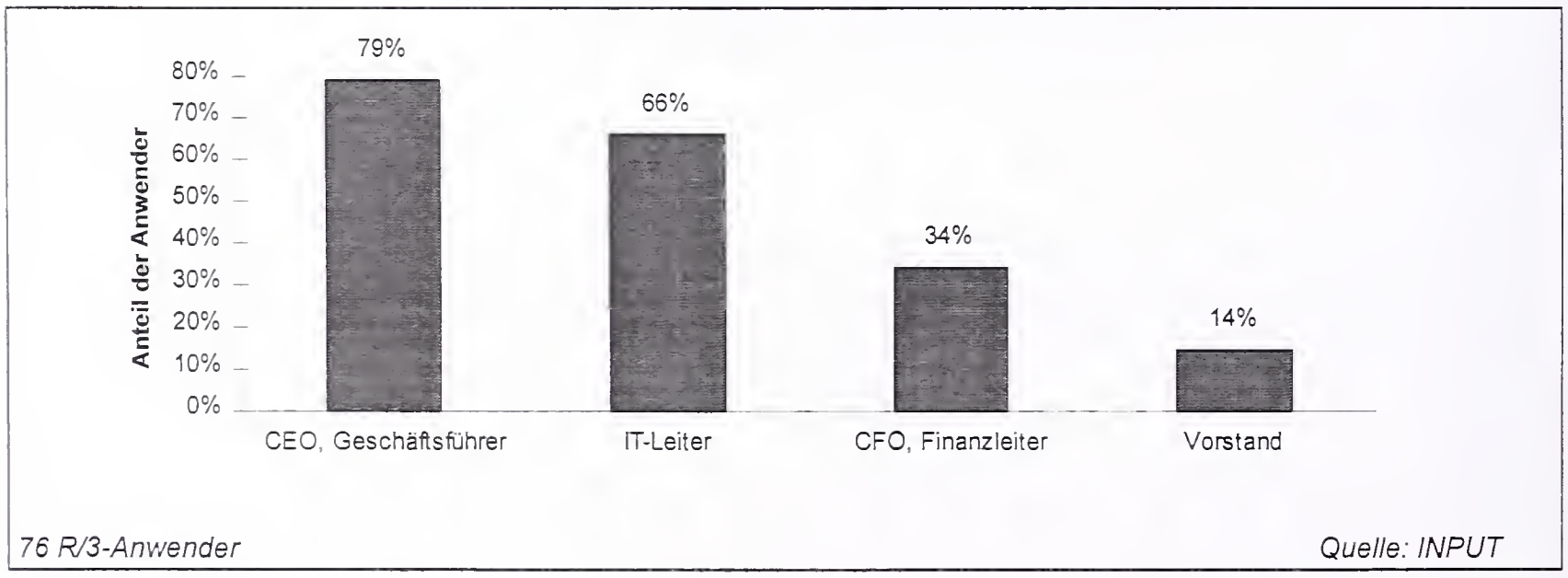
Warum haben Sie sich für SAP R/3 entschieden?



Anwender wurden danach befragt, wer die Entscheidung für R/3 in ihrem Unternehmen getroffen hat. Mehrfachantworten waren möglich. Wie Abbildung V-18 zeigt, hat die Geschäftsführung überwiegenden Einfluß auf die Entscheidung für R/3 mit Beteiligung der an zweiter Stelle folgenden IT-Abteilung.

Abbildung V-18

Wer traf die Entscheidung für R/3?



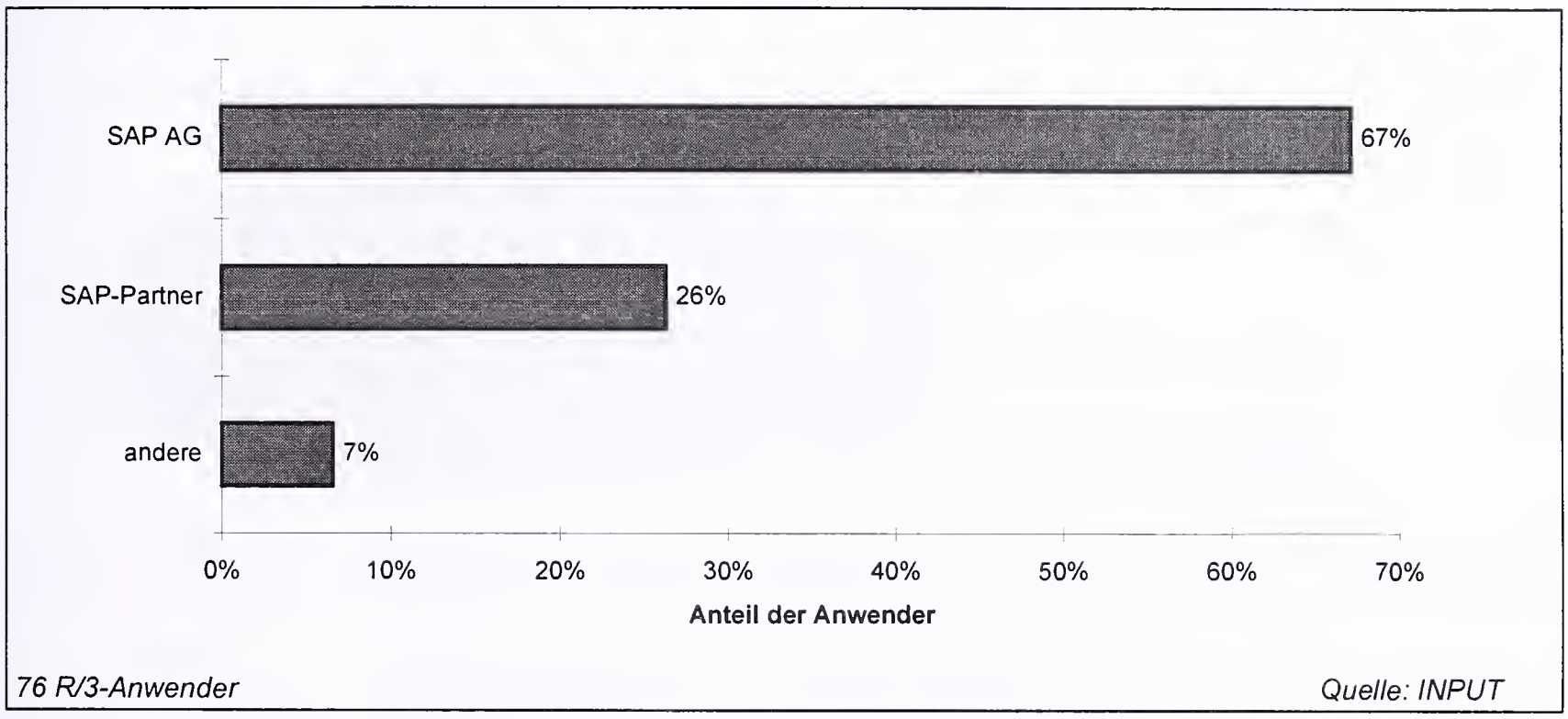
© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Nach der Entscheidung für R/3 stellt sich die Frage, über wen R/3 erworben wird: über SAP selbst, einen Partner oder einen anderen Kanal.

Zwei Drittel der Anwender haben R/3 über SAP direkt bezogen. Ein Viertel erwarb R/3 über einen Partner der SAP (s. Abb. V-19).

Abbildung V-19

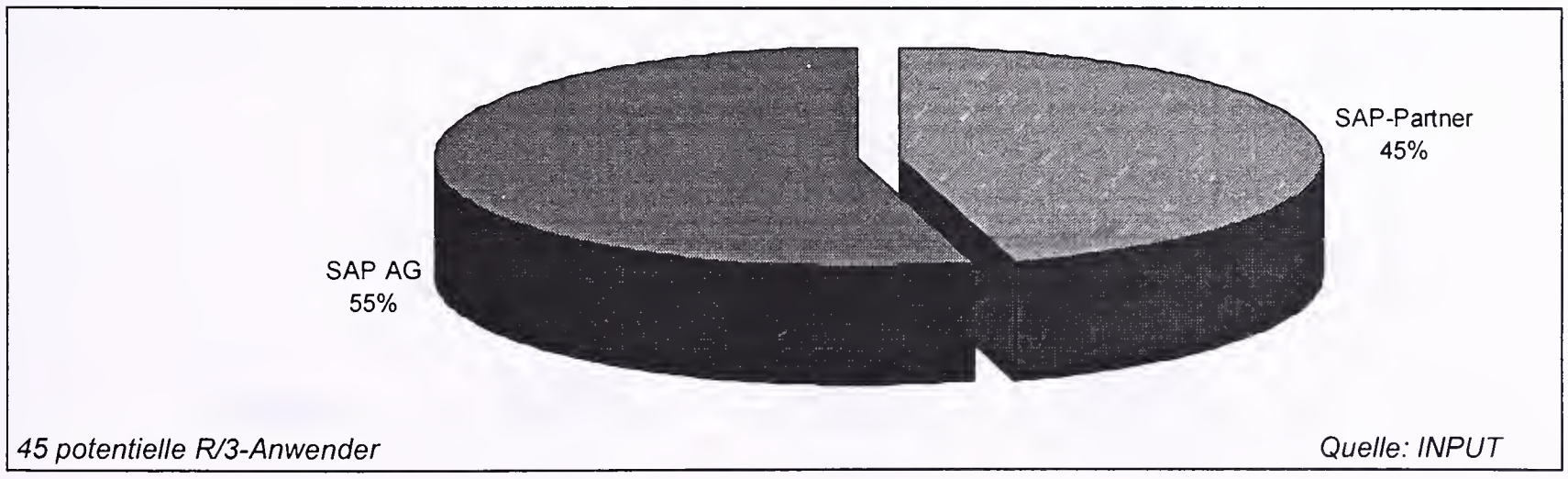
Über wen haben Sie R/3 erworben?



Hierin liegt auch die große Bedeutung einer Partnerschaft mit SAP: als Referenzquelle für Anwender mit Lösungen und Produkten.

Abbildung V-20

Bevorzugter Kanal für die R/3-Beschaffung potentieller Käufer



© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

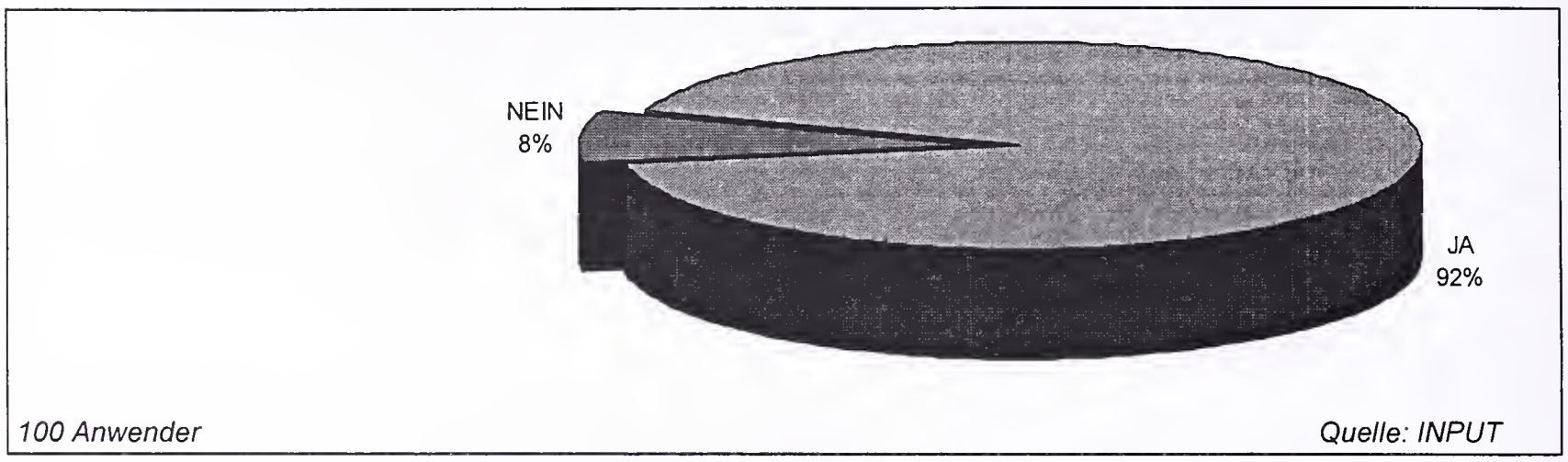
Die Bekanntheit der Servicesanbieter im Markt wächst offensichtlich: Potentielle Käufer der R/3-Software werden sich in Zukunft häufiger als bisher direkt an einen Servicesanbieter wenden (s. Abb. V-20).

2. Servicesanbieter

92% der befragten Anwender nutzen oder nutzten einen externen Servicesanbieter für ihre SAP Installation.

Abbildung V-21

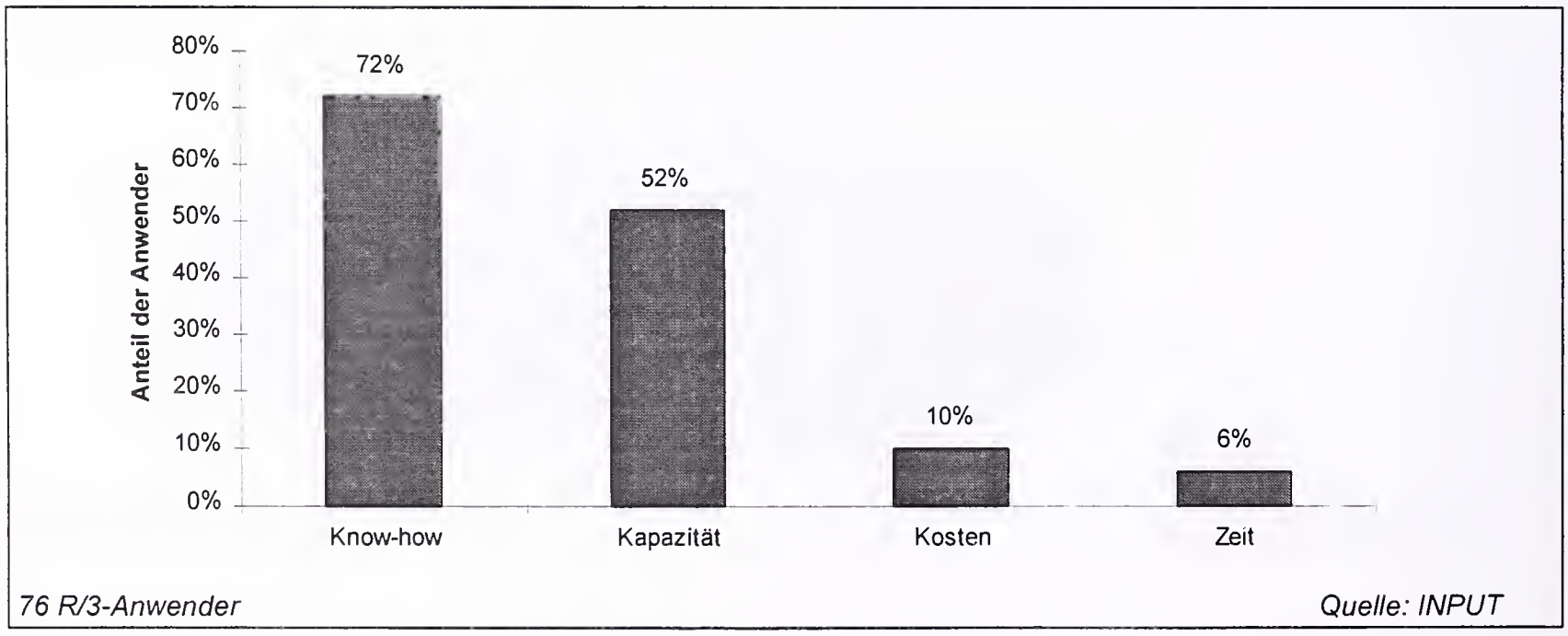
Nutzen Sie einen externen Servicesanbieter?



In der Regel ist es der Mangel an internem Know-how, der ein Unternehmen dazu veranlaßt, einen externen Servicesanbieter ins Haus zu holen. An zweiter Stelle stehen personelle Engpässe.

Abbildung V-22

Hauptgründe für die Auswahl eines externen Servicesanbieters



© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

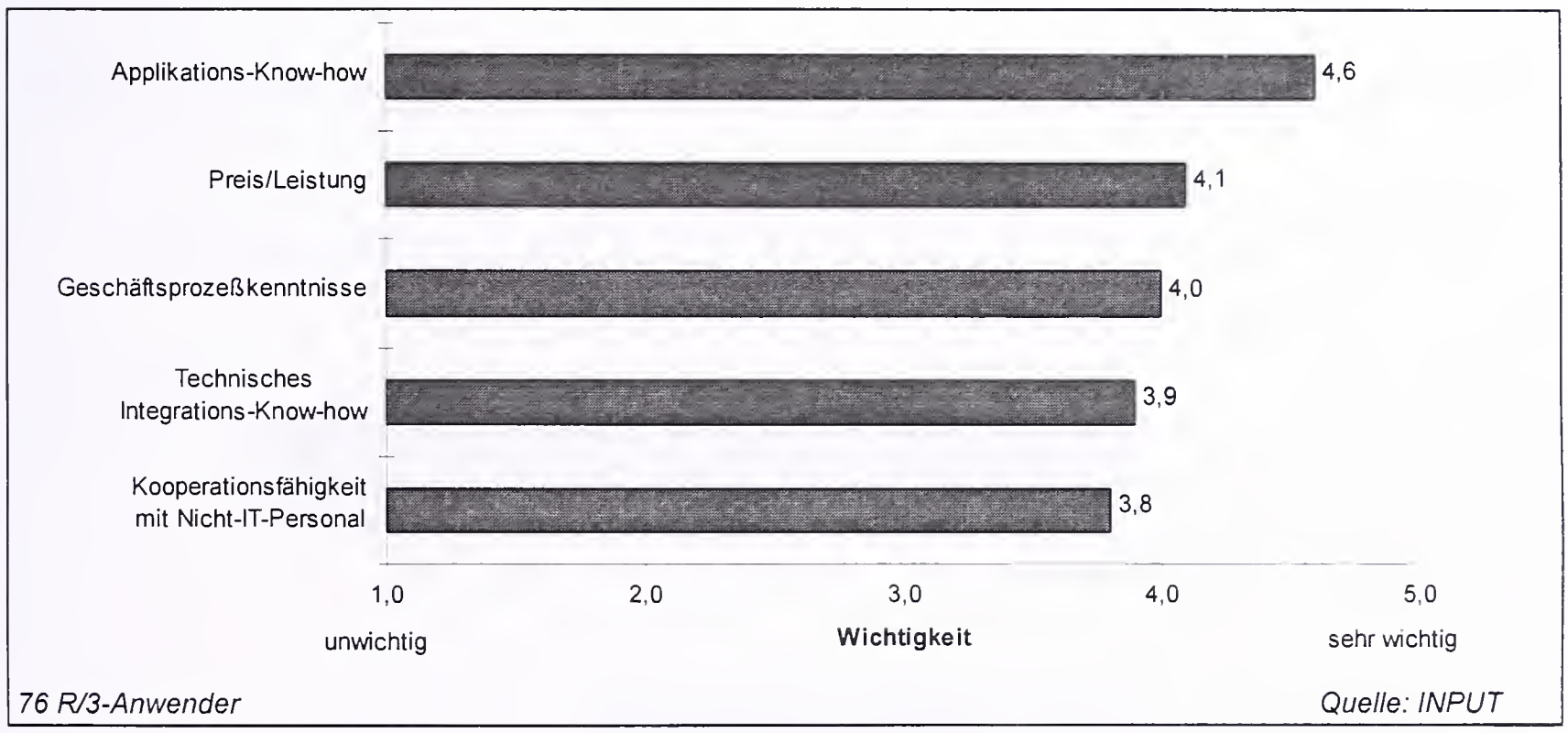
Es ist gerade das interne Know-how, das mit Schulungsmaßnahmen während und nach der Implementierung aufgebaut werden muß und das trotz alledem so sträflich vernachlässigt wird.

Welche Kriterien bestimmen die Auswahl eines Servicesanbieters? Antworten darauf gibt Abbildung V-23.

Im Mittelpunkt stehen überwiegend anwendungs- und geschäftsprozeß-bezogene Kenntnisse. Völlig konform mit dem Wunsch der Käufer, IT-Kosten mit einer R/3-Einführung zu senken, und mit der Kritik am hohen Preis von R/3, erwarten die Käufer ein gutes Preis-/Leistungsverhältnis. Wichtig ist auch die Kooperationsfähigkeit mit dem Nicht-IT-Personal. Dies ist notwendig, um den vollen Erfolg von R/3 sicherzustellen.

Abbildung V-23

Wichtige Kriterien für die Beraterauswahl



76 R/3-Anwender *Quelle: INPUT*

Fixpreisangebote und innovative Preisgestaltungen spielten bisher keine besonders große Rolle für die Beraterauswahl (s. Abbildung V-24). Und dies, obwohl die hohen Kosten einer R/3-Implementierung bemängelt werden.

Die Bedeutung einer Partnerschaft mit SAP wurde bereits im vorigen Kapitel *Softwarelösungen* indirekt für die Verbesserung der Sichtbarkeit im Markt aufgezeigt. Auch den R/3-Anwendern war bei ihrer Auswahl die Partnerschaft mit SAP wichtig, wie Abbildung V-25 zeigt.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

Abbildung V-24

Weniger wichtige Kriterien für die Beraterauswahl

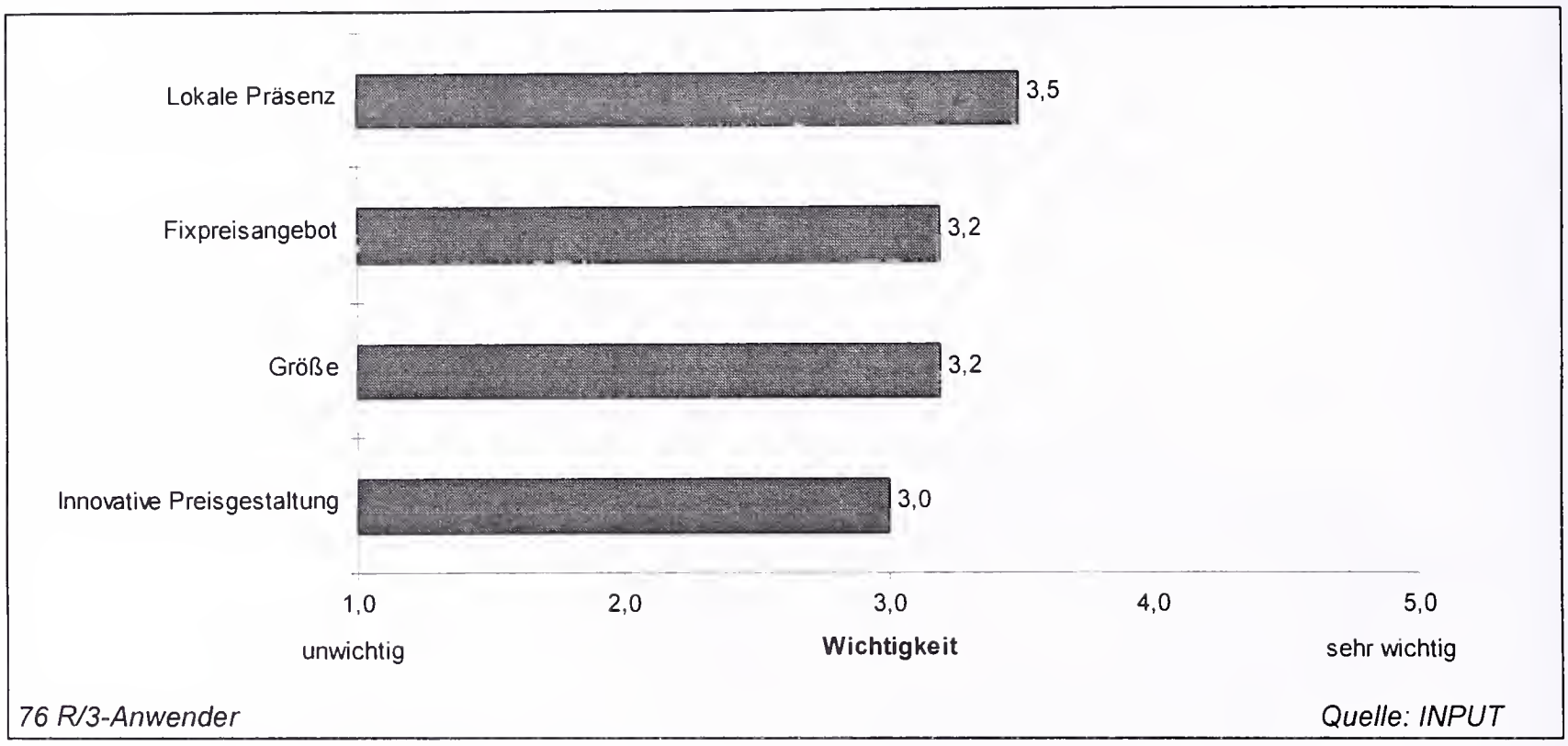
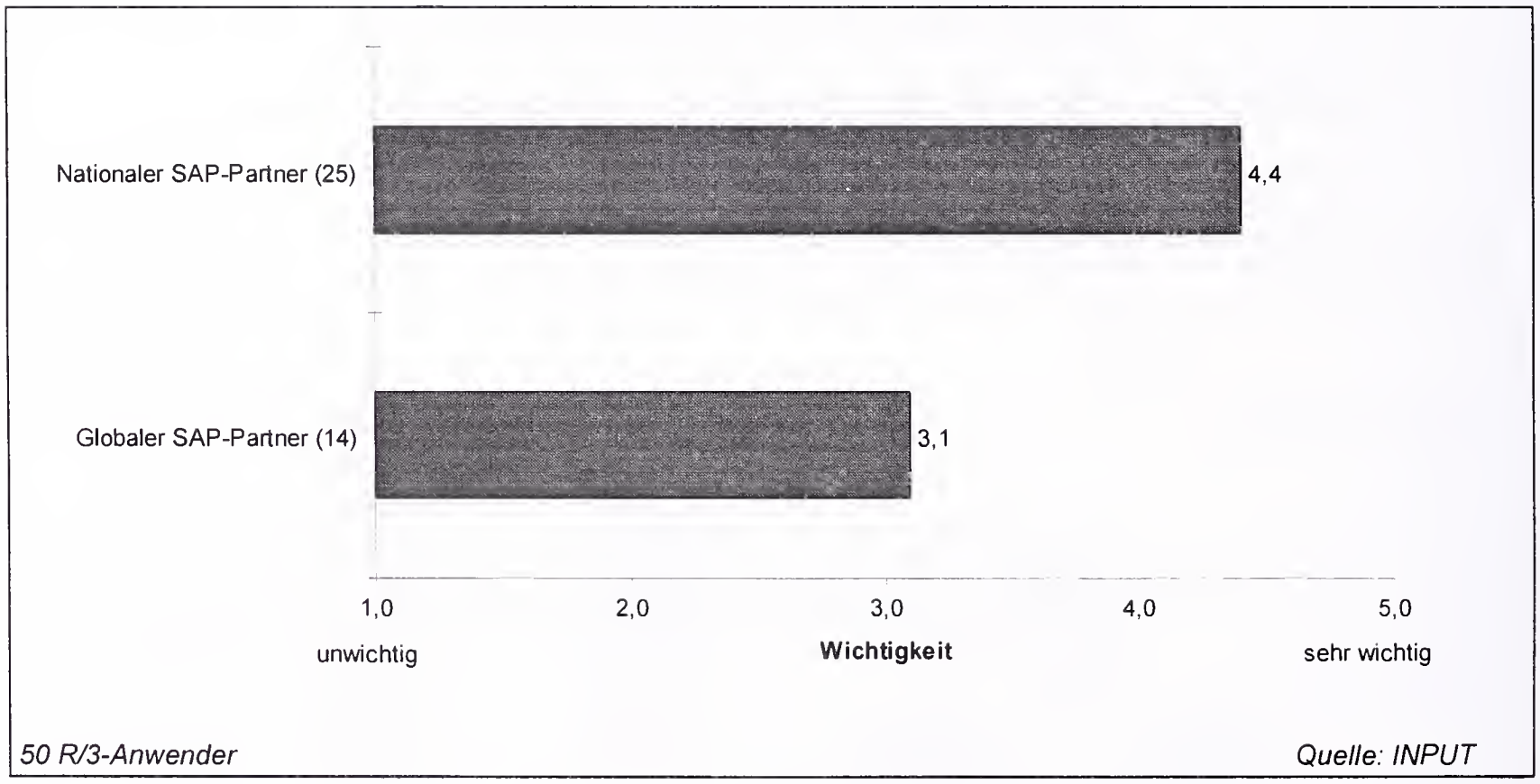


Abbildung V-25

Wichtigkeit der SAP Partnerschaft für die Auswahl



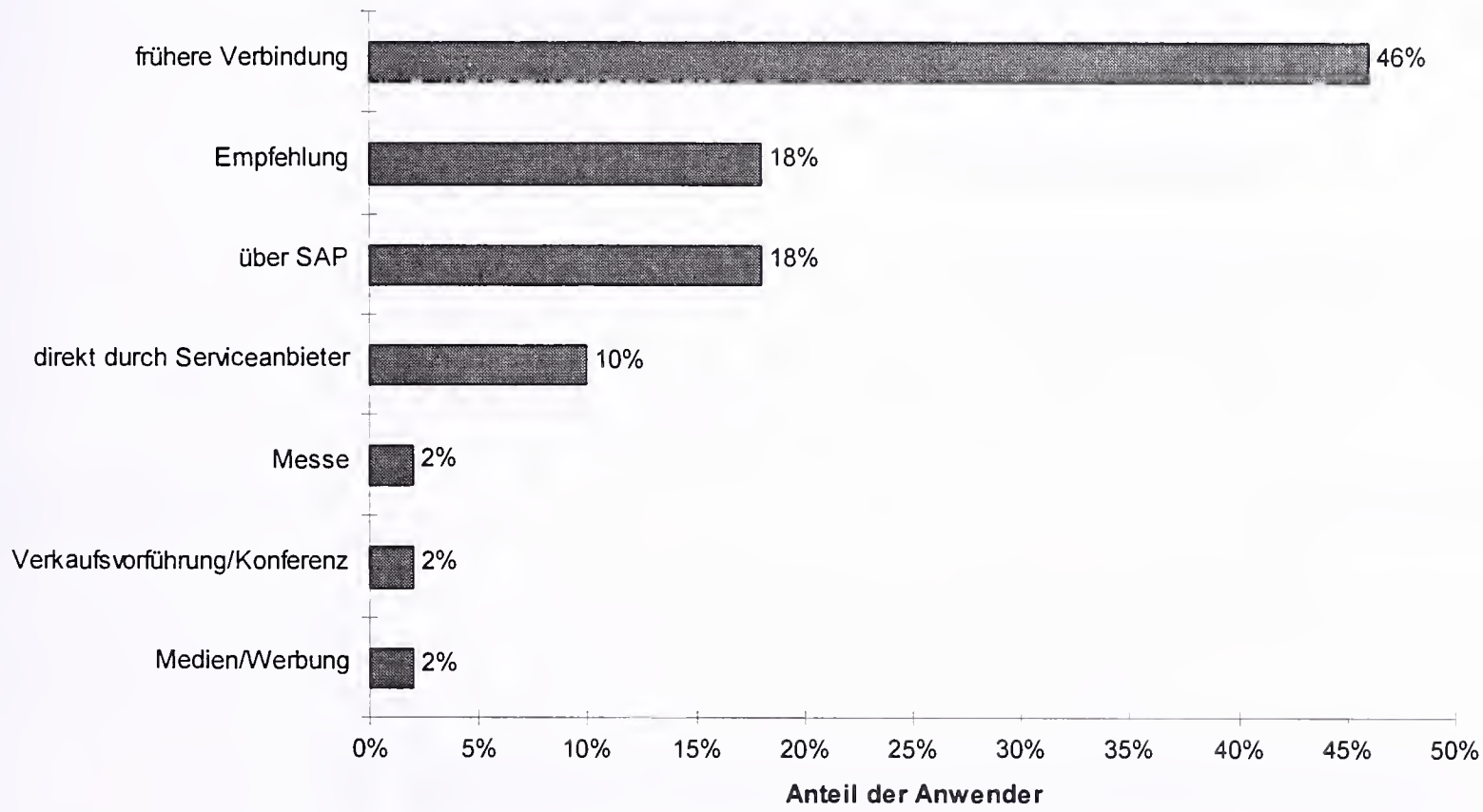
25 von 50 Anwendern bevorzugen eine nationale Partnerschaft, 14 eine globale. Eine globale Partnerschaft ist immer dann wichtig, wenn ein Un-

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

ternehmen stark international agiert und organisatorische Gründe dafür sprechen.

Abbildung V-26

Wie haben Sie Ihren SAP Berater gefunden?



76 R/3-Anwender *Quelle: INPUT*

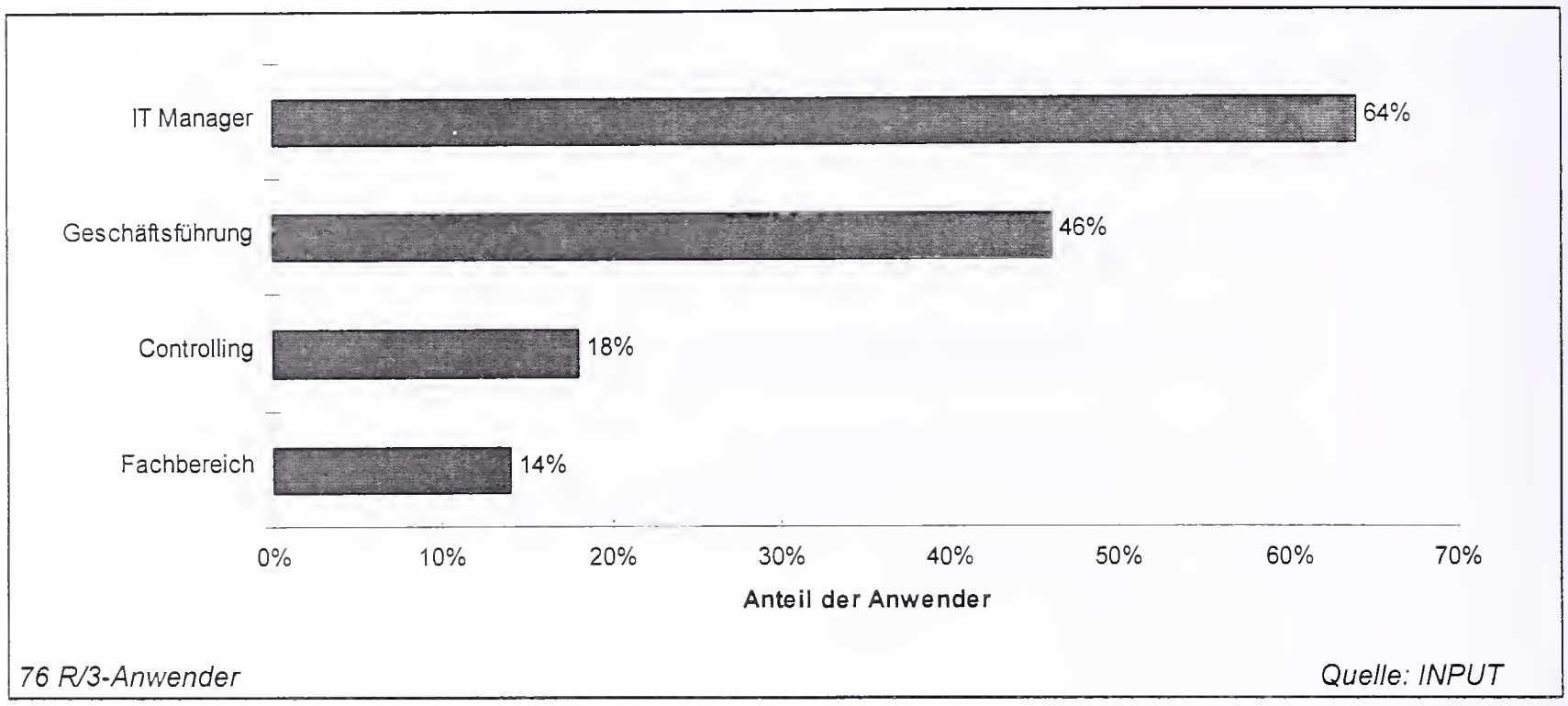
In knapp der Hälfte aller R/3-Projekte werden externe Servicesanbieter durch frühere Beziehungen ausgewählt. Empfehlungen, auch über SAP, spielen in jedem fünften R/3-Projekt eine wichtige Rolle.

Wer trifft die Entscheidung für die Partnerauswahl? Während die Entscheidung für die Einführung von R/3 auf Geschäftsführungsebene gefällt wird, unter starker Beteiligung der IT-Abteilung, so sind die Verhältnisse für die Partnerauswahl gerade umgekehrt. In erster Linie entscheidet hier der IT-Manager unter starker Beteiligung der Geschäftsführung (s. Abbildung V-27).

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung V-27

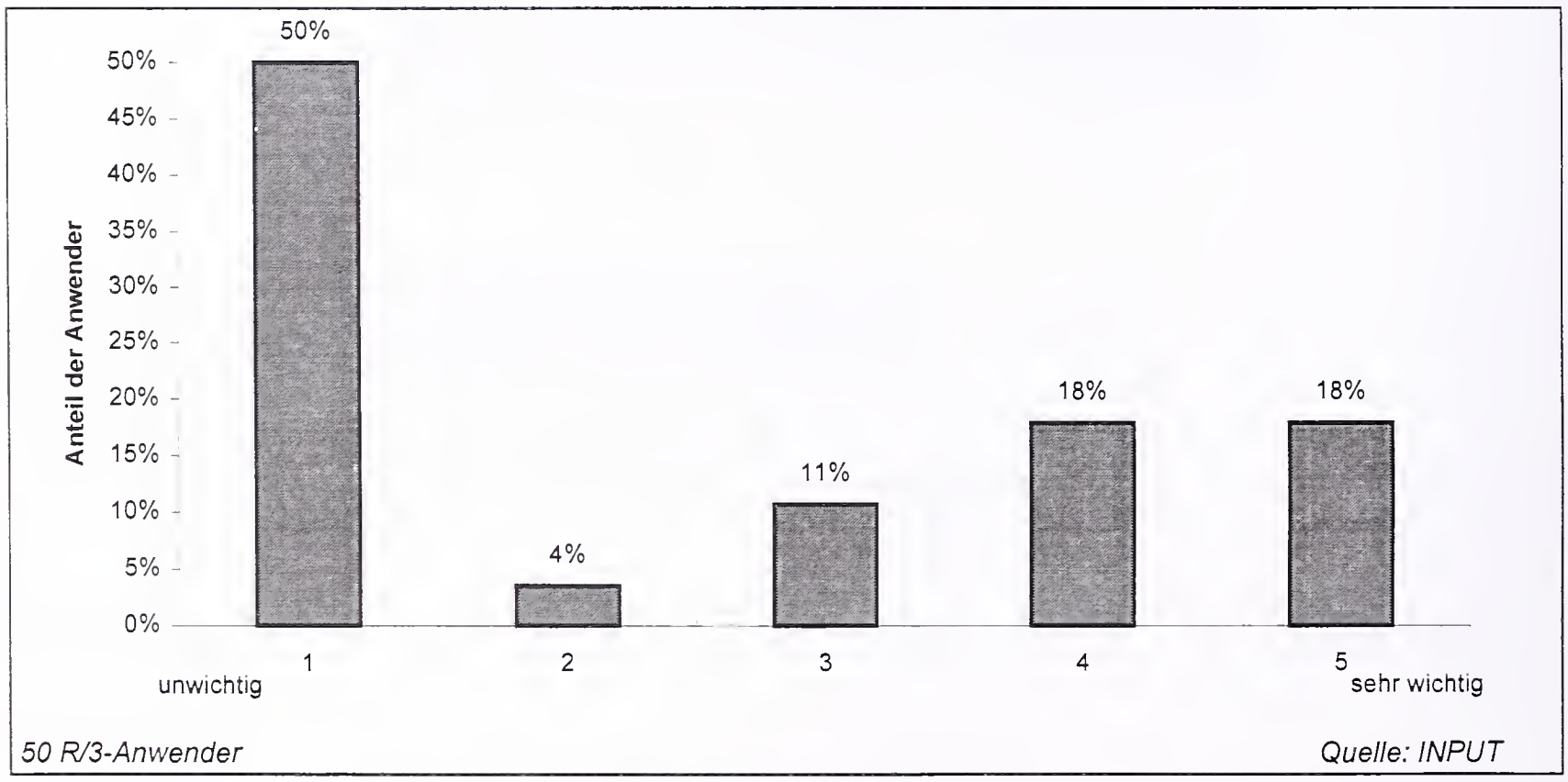
Wer traf die Entscheidung über den SAP Berater?



Ein gespaltenes Bild zeigt die Wichtigkeit der SAP Berater-Zertifizierung. Entweder wird diese Zertifizierung als völlig unwichtig oder als besonders wichtig herausgestellt (s. Abbildung V-28).

Abbildung V-28

Wichtigkeit der SAP Berater-Zertifizierung



© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

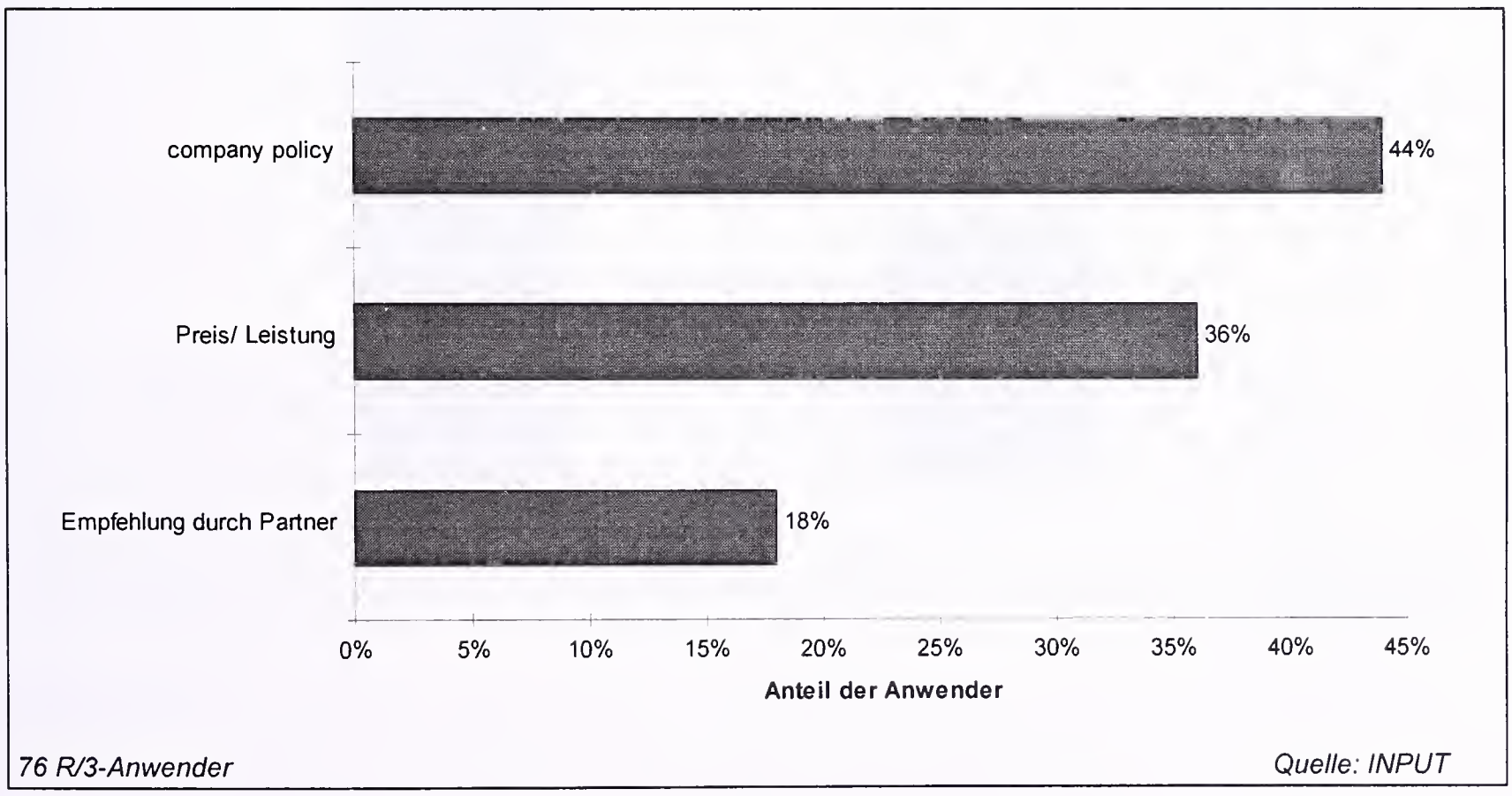
Aber ist das Zertifikat wirklich eine Garantie für die Qualität der Berater? Seit 1994 werden von der SAP Berater zertifiziert, und inzwischen haben sich in über 50 Ländern annähernd 10.000 Berater zertifizieren lassen. Kunden zeigen oft ihren Unmut über das Know-how der Berater, sei es in einem Anwendungsgebiet oder einem Branchenfeld. Eine neue Abgrenzung muß geschaffen werden. Folgerichtig führt SAP nun eine vertiefende Ausbildung ein und beginnt mit einer weiteren „Advanced-Stufe" der Zertifizierung.

3. Hardware

Aus der Befragung der Anwender geht hervor, daß die Hardware hauptsächlich nach Vorgaben des Unternehmens bzw. Konzerns oder auch aufgrund eines günstigen Preis/Leistungsverhältnisses ausgewählt wird. Im Fall der Konzernentscheidungen sind die Beweggründe darin zu suchen, die neue Hardware in die bereits vorhandene zu integrieren.

Abbildung V-29

Wie trafen Sie die Auswahl der Hardware?



Als besonders wichtige Eigenschaften der Hardware gelten:

- CPU-Leistung
- Hochverfügbarkeit

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

- Ausfallsicherheit
- moderne Technologie
- Skalierbarkeit

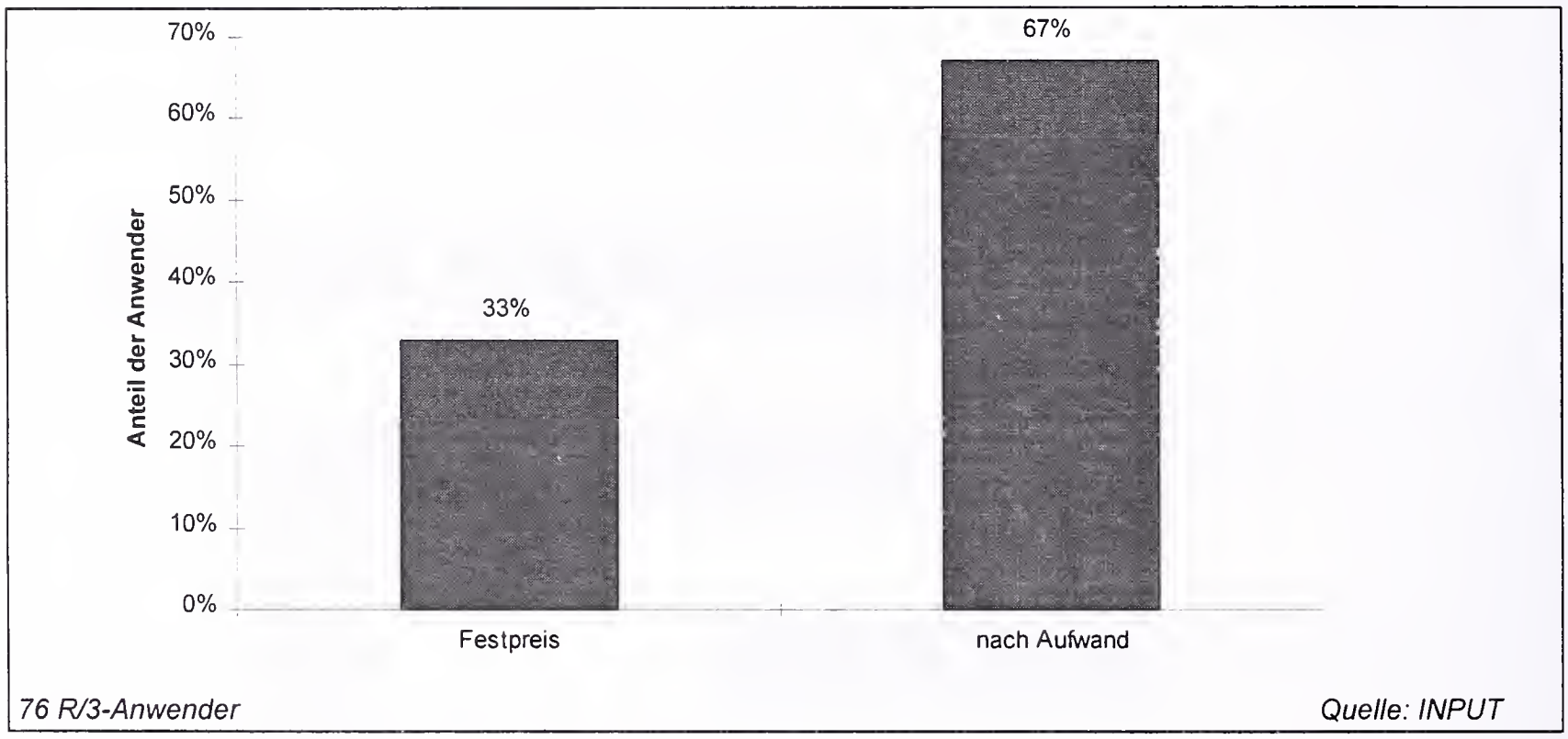
Einen wichtigen Stellenwert haben neben der ausreichenden Kapazität der Hardware die Business Continuity Services Hochverfügbarkeit und Ausfallsicherheit.

D

Bevorzugte Vertragstypen

Abbildung V-30

Vertraglicher Rahmen der bisherigen R/3-Implementierungen



Der vertragliche Rahmen für die R/3-Implementierung war bisher durch eine Berechnung nach Aufwand bestimmt. 67% der Anwender wählten diesen Vertragstyp, während 33% eine Festpreisvereinbarung bevorzugten (s. Abbildung V-30). Servicesanbieter müssen künftig noch stärker Festpreisangebote anbieten. Potentielle Käufer bevorzugen Verträge mit Festpreisvereinbarung.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

Markt und Wettbewerb

In diesem Kapitel werden Marktgröße und -wachstum sowie die Bekanntheit der SAP Servicesanbieter bei aktuellen und potentiellen Anwendern analysiert.

A
Status und Prognose für SAP Services

Der Markt für SAP bezogene Dienstleistungen hat in Deutschland für 1996 ein Gesamtvolumen von 1,7 Milliarden Mark (inkl. R/3-Outsourcing) erreicht und wächst mit einer durchschnittlichen jährlichen Wachstumsrate von 17%.

Abbildung VI-1

SAP Services-Markt Deutschland nach Dienstleistungskategorien, 1996

SAP bezogene Dienstleistung	DM Mio.	Anteil
Organisationsberatung	330	20%
DV-bezogene Beratung	260	16%
Implementierung/Anpassung	580	35%
Wartung	70	4%
Schulung	150	9%
R/3-Outsourcing	280	17%
Gesamt	**1.670**	**100%**

Quelle: INPUT

© 1998 by INPUT Reproduction Prohibited

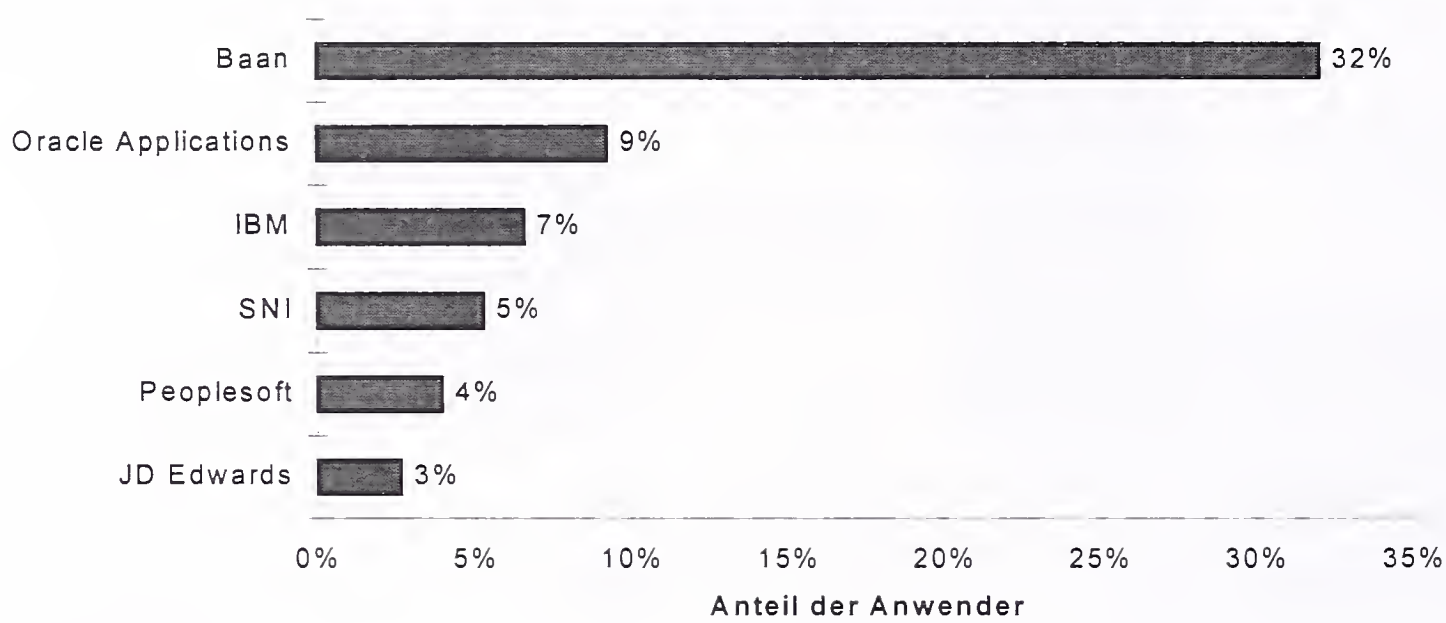
Geringer als im weltweiten Durchschnitt spiegelt dies das abgeschwächte Wachstum der Verkaufserlöse für die SAP Produkte in Deutschland wider, das unmittelbaren Einfluß auf das Folgegeschäft der SAP Servicesanbieter hat. Dagegen hält die euphorische Stimmung für SAP Produkte auf einigen internationalen Märkten weiter an. So wurden Umsatzsteigerungen etwa in Japan um 94%, in Mexiko um 150% und in Italien um 110% erzielt.

B
Bekanntheit von Softwareanbietern

Die meisten Anwender von R/3 zogen vor ihrer Entscheidung für SAP auch Baan als weiteren Anbieter betriebswirtschaftlicher Standardsoftware in Erwägung. Abbildung VI-2 zeigt die in Frage kommenden Anbieter und die Häufigkeit ihrer Erwähnung.

Abbildung VI-3

In Erwägung gezogene Standard-Softwareanbieter



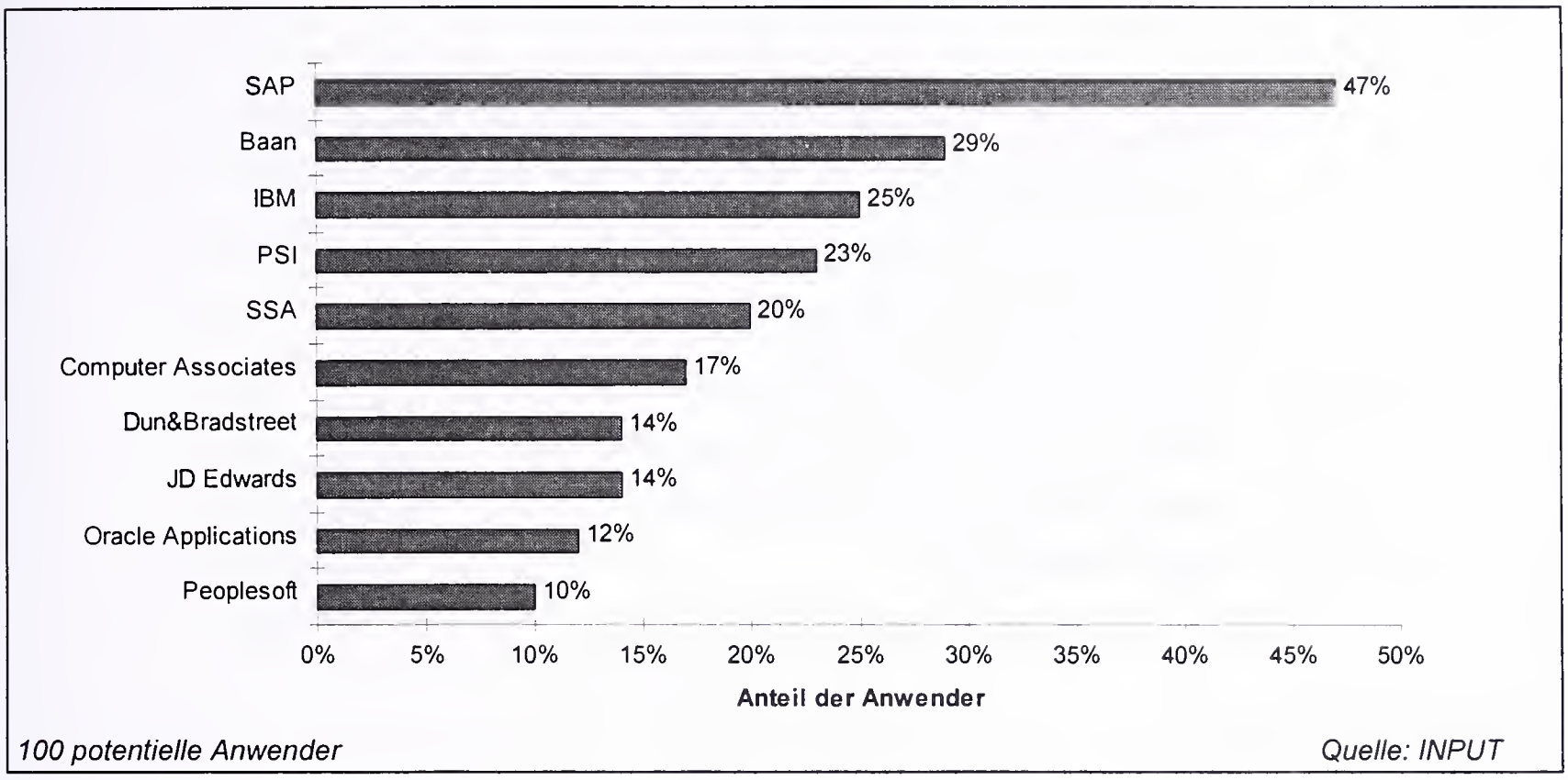
76 R/3-Anwender *Quelle: INPUT*

Baan gilt bei den derzeitigen Anwendern als wichtigste Alternative im Auswahlprozeß von ERP-Lösungen, gefolgt von Oracle Applications. Die mit 5% erwähnte SNI Software Comet wurde 1997 ebenfalls von Baan übernommen.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

Abbildung VI-3

Standard-Softwareanbieter in der engeren Wahl



100 potentielle Anwender *Quelle: INPUT*

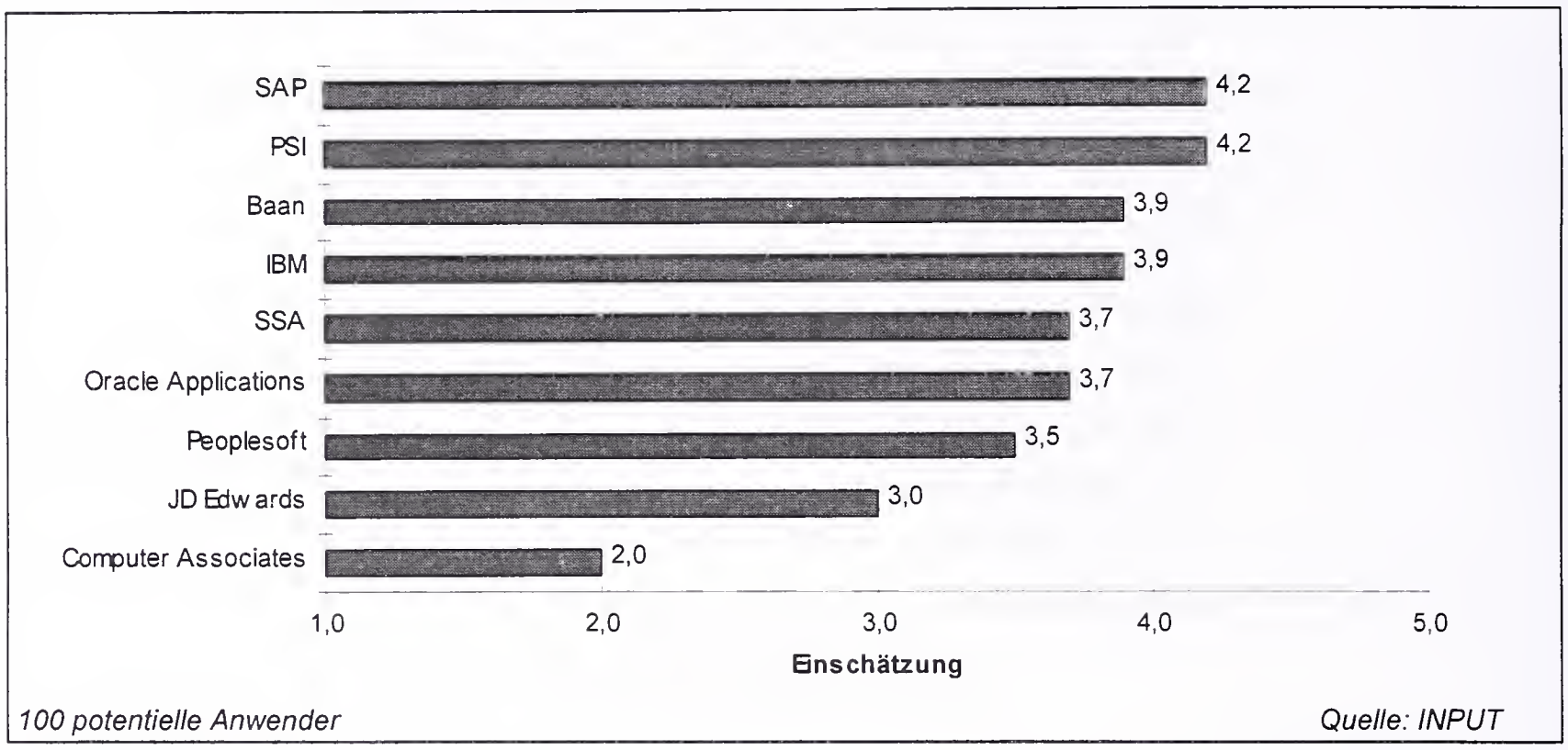
Knapp die Hälfte der potentiellen Käufer zieht SAP in die engere Wahl (s. Abbildung VI-3). Baan behält seine konkurrierende Position mit 29% weiterhin aufrecht.

Auch in der Einschätzung der Kompetenz als Anbieter unternehmensweiter betriebswirtschaftlicher Standardsoftware führt SAP die Riege der Anbieter auf einer Skala von 1 (schwach) bis 5 (stark) an (s. Abbildung VI-4).

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung VI-4

Einschätzung der Kompetenz der Anbieter



100 potentielle Anwender *Quelle: INPUT*

C

Bekanntheit von Servicesanbietern

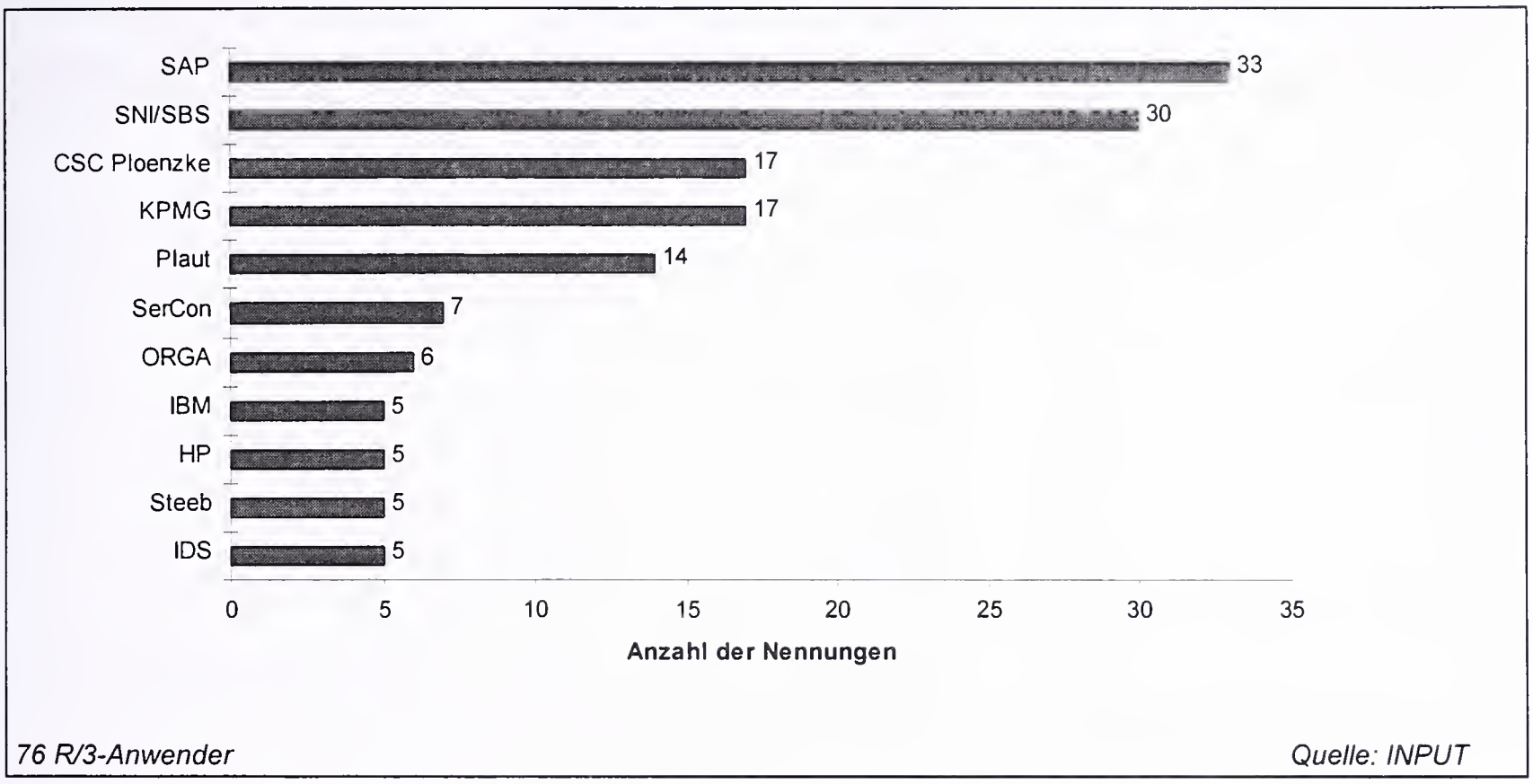
Aus den Angaben der Anwender über die beteiligten Servicesanbieter in ihren Projekten wurde eine Liste der am häufigsten genannten Service Provider aufgestellt. Jede Nennung in einer der drei Phasen Entscheidung, Planung und Implementierung wurde gewertet.

Nahezu gleich häufig wie SAP wurde SNI/SBS an zweiter Stelle genannt. Auch hier zeigt sich, wie schon bei der Betrachtung der Plattformen, eine starke Stellung von Siemens Nixdorf / Siemens Business Services im deutschen Markt.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung VI-5

Beteiligte Servicesanbieter von der Entscheidung bis zur Implementierung



76 R/3-Anwender *Quelle: INPUT*

Abbildung VI-6 zeigt tabellarisch die Sichtbarkeit der Servicesanbieter. 100 SAP Anwender antworteten auf eine geschlossene Frage.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung VI-6

Sichtbarkeit von SAP Servicesanbietern auf dem deutschen Markt

Unternehmen	Sichtbarkeit
SNI	98%
HP	97%
debis	96%
Digital	92%
CSC Ploenzke	90%
Plaut	88%
Compaq	88%
KPMG	88%
AC	88%

Unternehmen	Sichtbarkeit
PW	87%
IBM	86%
Compunet	74%
SRS	68%
Schitag Ernst & Young	65%
ORIGIN	63%
Coopers & Lybrand	59%
VW Gedas	55%

Unternehmen	Sichtbarkeit
Sema	51%
Schumann Software Beratung	48%
Partner Consult	48%
Seitz (All Seitz)	42%
Thyssen	38%
Autinform	29%
ICM	17%
GISA	6%

Quelle: INPUT

D

Marktposition und Differenzierung

Zur Positionierung der Anbieter von SAP bezogenen Dienstleistungen sind verschiedene Faktoren maßgeblich. Zum einen ist dies der Schwerpunkt der angebotenen Dienstleistungen, die nach Beratungs-, Implementierungs- und Outsourcingdienstleistungen zu unterscheiden sind. Der Übergang von Beratung und Implementierung ist fließend, er drückt sich allerdings durch folgende Projektabschnitte aus:

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung VI-7

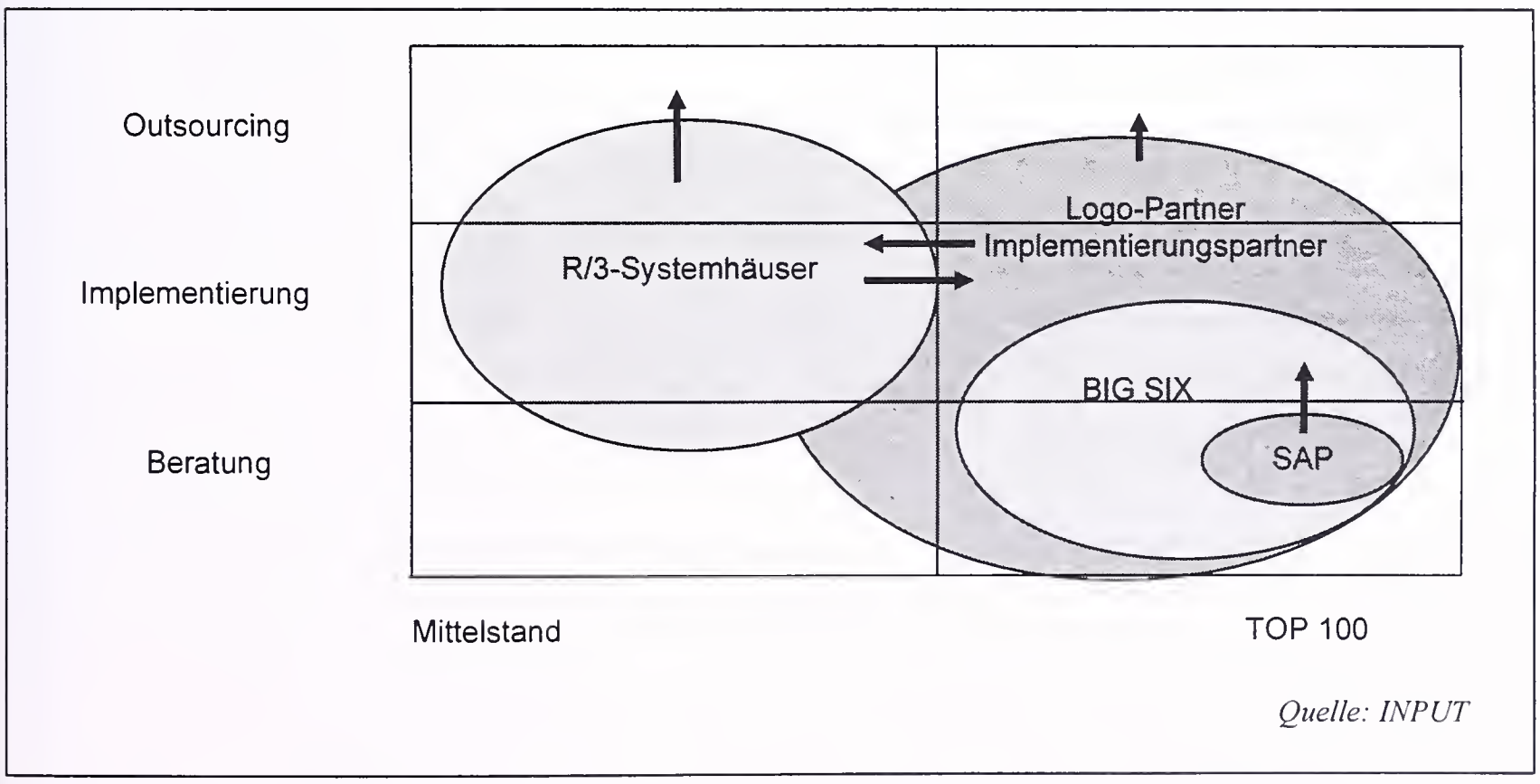
Kategorien SAP Services

Beratung	Implementierung	Outsourcing
• Organisationsberatung • DV-bezogene Beratung • Konzeption • Schulung	• Abbildung von Organisation, Funktionen und Daten • Festlegung der Archivierung, des Berichtswesens und der Berechtigung • Anbindung komplementärer Applikationen • Produktivsetzung inklusive Datenübernahme	• gesamtverantwortlicher Produktivbetrieb der SAP Systeme des Kunden nach einer bereits vollzogenen Implementierung

Ein zweites Kriterium zur Anbieterpositionierung ist der Kundenfokus, der zwischen mittelständischen Unternehmen und den Top 500 variiert.

Abbildung VI-8

SAP Services Provider
Positionierung der Anbietergruppen



Quelle: INPUT

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Fragebogen für SAP Anwender

Unternehmen: _____

Jährlicher Umsatz: _____

Mitarbeiter: _____

Total IT-Budget: _____

Total # IT-Mitarbeiter: _____

Name: _____

Funktion im SAP Projekt: _____

Branche:

- ❒ Diskrete Fertigung
- ❒ Prozeßfertigung
- ❒ Transport
- ❒ Versorgung
- ❒ Kommunikation
- ❒ Einzelhandel
- ❒ Großhandel
- ❒ Banken & Finanzdienstleistungen
- ❒ Versicherung
- ❒ Gesundheitswesen
- ❒ Allgemeine Dienstleistungen
- ❒ Erziehungswesen
- ❒ Öffentlicher Sektor
- ❒ privater Konsument
- ❒ Other Industry Specific
- ❒ Cross-Industry

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

A. GEBRAUCH DER SAP SOFTWARE

1. Welche SAP Software haben Sie in Ihrem Unternehmen installiert und seit wann ist sie produktiv?

Module	SAP Modul implementiert (J/N)	produktiv seit (JJ)	Anzahl Anwender
Gesamtprodukt			
Financials	RF FI		
Controlling	RK CO		
Logistics, Manufacturing	RM PP MM		
Payroll, Human Resources	RP HR		
Sales & Marketing	RV SD		
Other (Please Detail)			

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

2. Auf welcher Hardware, welchem Betriebssystem und welcher Datenbank arbeitet Ihre SAP Installation? *(Mehrfache Ankreuzungen erlaubt)*

R/2

Hardware	IBM	SNI	HDS	Fujitsu *(Detail, Siemens)*	Other *(Detail)*
Betriebssystem	VSE/SP	MVS	MVS/XA	MVS/ESA	Other *(Detail)*
Data Comms, Monitor	CICS	IMS/DC	Other *(Detail)*		
Datenbank	VSAM	DB2	DL1	Adabas	IMS/DB

R/3

Hardware	*Please define*	Digital	HP	IBM	SNI	Sun	Sequent	Other *(Detail)*
Betriebs-system	NT	OSF/1	HP-UX	AIX	SINEX	Solaris	Other *(Detail)*	Other *(Detail)*
Datenbank	Oracle	Informix	SQL Server	Other *(Detail)*				

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

3. Kennzeichnen Sie bitte Ihre SAP bezogene Vorgeschichte; d.h. *(Mehrfachantworten erlaubt)*

a) waren und sind Sie R/2 Anwender? _____

b) haben Sie von R/2 nach R/3 migriert? _____

c) haben Sie Ihr R/2 »outsourct«? _____

e) haben Sie Ihr R/3 »outsourct«? _____

f) haben Sie andere Standardsoftware vor der SAP Installation genutzt?

Welche? _____

_____

Wurde diese nach der SAP Installation abgelöst ? j / n

g) haben Sie Eigenentwicklungen mit SAP abgelöst? J / N

B. KAUFPROZESS

B.1 PRODUKTKENNTNIS

4a. Gehört Ihr Unternehmen zu einer Gruppe, die bereits SAP Produkte benutzt? Welche Geschäftsbeziehungen bestehen zwischen Ihrem Unternehmen und den anderen Einheiten?

Hilfestellung für Interviewer

☐ Mutterunternehmen

☐ Schwesterunternehmen

☐ Tochterunternehmen

☐ Kooperationspartner, Joint Venture

4b. Welche Entscheidungsträger waren bei der Auswahl des SAP Produkts involviert? *(bitte definieren)*

☐ CEO, Geschäftsführer

☐ CFO, Finanzleiter

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

☐ DV/Org-Leiter

☐ Vertriebsleiter

☐ Fertigungsleiter

5. Bei wem haben Sie das SAP Produkt erworben?

SAP AG _____

SAP Partner _____

Outsourcer _____

andere - *bitte spezifizieren:* _____

_____

B.2 PRODUKTAUSWAHL

6a. Haben Sie bei der Entscheidung für SAP auch Produkte anderer Unternehmen in Erwägung gezogen? Welche? *(Mehrfachnennungen erlaubt)*

Interviewer: Liste in stets wechselnder Reihenfolge vorlesen

Oracle Applications _____

Computer Associates _____

Dun & Bradstreet/GEAC _____

JD Edwards _____

Peoplesoft _____

PSI _____

SSA _____

Baan _____

andere - *bitte spezifizieren:* _____

_____

_____

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

6b. Warum haben Sie sich für SAP R/3 entschieden?

Hilfestellung für Interviewer

- ☐ *Strategie*
- ☐ *Kosten*
- ☐ *Qualität*
- ☐ *Schnelligkeit der Einführung*
- ☐ *Betriebswirtschaftliche Leistungsfähigkeit*
- ☐ *Integrationsstärke*
- ☐ *viele andere Anwender, Kunden, Lieferanten*
- ☐ *große Gestaltungsspielräume beim Einrichten*
- ☐ *andere, bitte spezifizieren:* _____

_____

B.3 DIENSTLEISTUNGSAUSWAHL

7a. Nutzen oder nutzten Sie externe Dienstleister für die Unterstützung Ihrer SAP Implementierung?

Ja/Nein

Bei NEIN, weiter mit Frage 13

7b. Nennen Sie drei Hauptgründe für die Auswahl eines externen Dienstleisters.

Hilfestellung für Interviewer

- ☐ *Kosten*
- ☐ *Kapazität*
- ☐ *Zeit*

andere: _____

8a. Wie wichtig war es Ihnen, einen SAP Partner als Berater auszuwählen?
(Bitte bewerten Sie auf einer Skala von 1 bis 5, 1= völlig unwichtig und 5 = sehr wichtig)

Globaler SAP Partner _____

Nationaler SAP Partner _____

andere *(bitte definieren)* _____

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

8b. Wie haben Sie Ihren SAP Berater gefunden? *(Mehrfache Ankreuzungen erlaubt)*

Interviewer: Liste in stets wechselnder Reihenfolge vorlesen

über SAP _____

Empfehlung _____

Medien/Werbung _____

frühere Verbindung _____

direkt durch Servicesanbieter _____

Verkaufsvorführung/Konferenz z.B. Sapphire _____

Messe z.B. CeBit _____

andere *(bitte definieren)* _____

_____

8c. Wußten Sie von der SAP Berater-Zertifizierung durch SAP direkt ? J / N

8d. Wenn ja, wie wichtig war Ihnen dies bei der Auswahl?
(Bitte bewerten Sie auf einer Skala von 1 bis 5, 1 = völlig unwichtig und 5 = sehr wichtig)

Wichtigkeit: _____

Kommentar: _____

9. Welcher externe Berater war in jeder der folgenden Phasen involviert?

Entscheidungsphase _____ (Name)

Planungsphase _____ (Name)

Implementierungsphase _____ (Name)

operative Phase, Outsourcing _____ (Name)

10. Wer traf die Entscheidung für diese Partnerauswahl?

Geschäftsführung Ja/Nein

IT-Manager Ja/Nein

Controlling Ja/Nein

Fachbereich Ja/Nein

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

11. Bewerten Sie bitte die Wichtigkeit der folgenden Kriterien im Hinblick auf den Auswahlprozeß des externen Beraters? *(Bitte bewerten Sie auf einer Skala von 1 bis 5, 1= unwichtig und 5= sehr wichtig)*

Interviewer: Liste in stets wechselnder Reihenfolge vorlesen

Preis/Leistung _____

Größe _____

Technisches Integrations-Know-how _____

Applikations-Know-how _____

Geschäftsprozesskenntnisse _____

Kooperationsfähigkeit mit Nicht-IT-Personal _____

Fixpreisangebot _____

Innovative Preisgestaltung (shared risk usw.) _____

Lokale Präsenz _____

andere *(bitte beschreiben und bewerten Sie diese)* _____

_____

_____

12a. Welche Unternehmen kamen im Auswahlprozeß als SAP Berater in Frage?
(Bitte nennen Sie diese Unternehmen)

Anbieter
1.
2.
3.
4.
5.

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

12b. Kennen Sie die folgenden SAP Services Provider?

Name	Ja	Nein	nur vom Namen
Andersen Consulting			
Autinform			
Compaq			
CompuNet			
Coopers & Lybrand			
CSC Ploenzke			
debis Systemhaus			
Digital			
Ernst & Young			
GISA			
Hewlett-Packard			
IBM/SERCON			
ICM			
KPMG			
ORIGIN			
Partner Consult			
Plaut			
Price Waterhouse			
SAP			
Schumann Software Beratung			
Seitz			

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

Sema Group			
Siemens Nixdorf/ SBS			
SRS Systemhaus			
Thyssen Informatik			
VW Gedas			

13a Wie trafen Sie die Auswahl der Hardware?

Hilfestellung für Interviewer

☐ *company policy*

☐ *Empfehlung durch Partner*

☐ *Preis/Leistung*

13b Wurde Ihnen eine bestimmte Hardware empfohlen? Ja/Nein

Wenn ja, von wem?

13c Welche Hardwareeigenschaften (Leistungseigenschaften) waren Ihnen besonders wichtig?_____

_____

_____

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

ZUFRIEDENHEIT MIT DEM PRODUKT

14. Nennen Sie drei wesentliche Stärken und Schwächen von SAP R/3.

Stärke	Schwäche
Hilfestellung für Interviewer	*Hilfestellung für Interviewer*
☐ *Betriebswirtschaftl. Qualität*	☐ *Komplexität*
☐ *Integration*	☐ *Betriebskosten*
☐ *Flexibilität*	☐ *Unflexibel*
☐ *Zuverlässigkeit*	☐ *Handhabung*
_____	_____
_____	_____
_____	_____

15. Wie wichtig sind Ihnen und wie zufrieden sind Sie mit den folgenden Eigenschaften des bei Ihnen installierten SAP Produkts?
(Bitte bewerten Sie auf einer Skala von 1 bis 5, 1 = sehr unzufrieden und 5 = sehr zufrieden)

Interviewer: Liste in stets wechselnder Reihenfolge vorlesen

	Wichtigkeit	Zufriedenheit
Brauchbarkeit		
Flexibilität		
Funktionalität		
Berichtswesen		
Architektur		
Modulbereiche		
Qualitätsstandards		
Portabilität		
Preis		
insgesamt		

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

16. Was würden Sie an R/3 gerne verbessert sehen wollen? _____

_____

ZUFRIEDENHEIT MIT DER BERATUNG

17. Welche Aspekte der SAP Beratung sind Ihnen wie wichtig, und wie zufrieden sind Sie mit folgenden Merkmalen der externen SAP Beratung bei Implementierung und Unterstützung?

Merkmal	Wichtigkeit	Zufriedenheit
Business Process Reengineering		
Change Management		
Einhaltung der Kosten/Preis-Kalkulationen		
Einhaltung der Deadlines		
Verfügbarkeit/ Kooperationsbereitschaft der Berater		
Schulung/Vermittlung von Fähigkeiten		
Breite/Tiefe der Beraterqualifikation		
Branchen Know-how		
Support über die Implementierung hinaus		
Übergreifende externe Hilfestellung		

© 1998 by INPUT Reproduction Prohibited

ZUFRIEDENHEIT - ZIELE

18. Bewerten Sie bitte die Wichtigkeit der folgenden Ziele für Ihre SAP Implementierung und Ihre diesbezügliche Zufriedenheit? *(Bitte bewerten Sie auf einer Skala von 1 bis 5, 1 = überhaupt nicht wichtig/niedriger Grad der Zielerreichung und 5 = sehr wichtig/Ziele vollständig erreicht)*

Interviewer: Liste in stets wechselnder Reihenfolge vorlesen

	Wichtigkeit	Zufriedenheit
operative Veränderungen (Verbesserung des Workflows, Prozeßveränderung)		
Erlangen von Wettbewerbsvorteilen		
Verringerung von Kosten		
Erschließung neuer Geschäftsmöglichkeiten		
Aufbau von Barrieren gegenüber Wettbewerbern		
Strategische Neuausrichtung von Geschäftsfeldern		
Lösung der Datumsumstellung im Jahr 2000		
andere (s) *(bitte definieren Sie)*		

IMPLEMENTIERUNG UND KOSTEN

19a. Welche Einführungsstrategie wählte Ihr Unternehmen für das SAP Projekt?

☐ Big Bang

☐ Phasenweise Moduleinführung

☐ Pilotprojekt/Roll Out

☐ ASAP (Accelerated SAP)

☐ andere *(bitte definieren)* _____

_____

© 1998 by INPUT Reproduction Prohibited

19b. Wie stark haben Sie Ihre Geschäftsprozesse geändert als Sie Ihr SAP Produkt implementierten? *(Bitte bewerten Sie das Ausmaß auf einer Skala von 1 bis 5, 1= sehr wenig und 5 = sehr stark)*

_____

20. Hat Ihr Dienstleister irgend eines der folgenden Tools genutzt? Wenn ja, wie zufrieden waren Sie damit? *(Bitte bewerten Sie auf einer Skala von 1 bis 5, 1= sehr unzufrieden und 5 = sehr zufrieden)*

	Ja/Nein	**Zufriedenheit**
Business Modelling Tools		
industriespezifische Templates		
SAPs Business Engineering Workbench (BEW)		

21. Welchen vertraglichen Rahmen haben Sie für die SAP Implementierung gewählt und wie zufrieden sind Sie damit? *(Wählen Sie das Kästchen für den vertraglichen Zugang und bewerten Sie dann auf einer Skala von 1 bis 5, 1= sehr unzufrieden und 5 = sehr zufrieden)*

	Vertragstypus	**Zufriedenheit**
Festpreis		
Manntage / nach Aufwand		
anderes *(bitte erklären)*		

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

KOSTEN

22. Können Sie die totalen Kosten Ihrer SAP Implementierung nach folgenden Kategorien detaillieren?

Bitte absolute Zahlen angeben. Falls dies nicht möglich ist, bitte Prozentangaben machen.

Implementierungskategorien	Projektkosten (DM oder %)
Software Lizenz	
Zentrale Hardware	
Direkte Beratung durch SAP	
Direkte Beratung von anderer Seite	
Schulung	
andere *(bitte detaillieren)*	
Total	

23. Wie viele eigene Mitarbeiter (vollzeit-äquivalent) waren in die Implementierung involviert? _____

ZEITSKALEN

24. Benennen Sie bitte die (tatsächliche oder geplante) Zeitdauer Ihrer SAP Implementierung für das in Ihrer Abteilung bzw. Ihrem Bereich genutzte Modul.

	Abteilung
weniger als 3 Monate	_____
3 bis 6 Monate	_____
6 bis 9 Monate	_____
9 bis 12 Monate	_____
1 bis 2 Jahre	_____
mehr als 2 Jahre	_____

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

25. Inwieweit stimmten Zeit- und Kostenplan mit den tatsächlichen Gegebenheiten überein?

	Zeit	Budget
innerhalb des Plans		
bis zu 110% des Plans		
111 - 125% des Plans		
126 - 150% des Plans		
151 - 175% des Plans		
176 - 200% des Plans		
201% des Plans und mehr		
Kommentar		

26a. Haben Sie seit Inbetriebnahme Probleme mit dem SAP System gehabt?

☐ Ja

☐ Nein

☐ System noch nicht aktiv

26b. Wenn ja, welche waren dies?

_____

27. Welche Pläne haben Sie für die nächsten 2 Jahre?

☐ Bei R/2 bleiben

☐ Vollständige Migration zu R/3

☐ Teilweise Migration zu R/3

☐ Erweiterung von R/3 auf andere Funktionsbereiche

☐ SAP wieder abschaffen

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

B

Fragebogen für potentielle Anwender

Unternehmen: _____

Jährlicher Umsatz: _____

Mitarbeiter: _____

Total IT-Budget: _____

Total # IT-Mitarbeiter: _____

Name: _____

Funktion: _____

Branche:

- ❒ Diskrete Fertigung
- ❒ Prozeßfertigung
- ❒ Transport
- ❒ Versorgung
- ❒ Kommunikation
- ❒ Einzelhandel
- ❒ Großhandel
- ❒ Banken & Finanzdienstleistungen
- ❒ Versicherung
- ❒ Gesundheitswesen
- ❒ Allgemeine Dienstleistungen
- ❒ Erziehungswesen
- ❒ Öffentlicher Sektor
- ❒ privater Konsument
- ❒ Other Industry Specific
- ❒ Cross-Industry

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

1.Wo liegt z.Zt. der Schwerpunkt Ihrer externen IT-Ausgaben?
Können Sie bitte diese Kategorien - soweit möglich - als Prozentsatz der gesamten IT-Ausgaben angeben?

	(%) Gesamtausgaben
Standard Softwarelösungen	_____
Anwendungsentwicklung	_____
Outsourcing	_____
Schulung & Training	_____
Beratung	_____
Wartung & Support	_____
andere *(please describe)*	_____

2a. Planen Sie den Einsatz von betriebswirtschaftlicher Standardsoftware, wie z.B. SAP R/3?

Ja _____ Haben Sie schon einen Anbieter ausgewählt? _____

Nein _____

2b. Wenn nein, entwickeln Sie Ihre Applikationen selbst ?

Ja _____

Nein _____

2c. Wenn nein, welchen anderen Ansatz haben Sie gewählt?

Hilfestellung für den Interviewer

Lasse Software entwickeln ☐

Mischung von allem ☐

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

Fragebogen für potentielle Anwender

Unternehmen: _____

Jährlicher Umsatz: _____

Mitarbeiter: _____

Total IT-Budget: _____

Total # IT-Mitarbeiter: _____

Name: _____

Funktion: _____

Branche:

- ❒ Diskrete Fertigung
- ❒ Prozeßfertigung
- ❒ Transport
- ❒ Versorgung
- ❒ Kommunikation
- ❒ Einzelhandel
- ❒ Großhandel
- ❒ Banken & Finanzdienstleistungen
- ❒ Versicherung
- ❒ Gesundheitswesen
- ❒ Allgemeine Dienstleistungen
- ❒ Erziehungswesen
- ❒ Öffentlicher Sektor
- ❒ privater Konsument
- ❒ Other Industry Specific
- ❒ Cross-Industry

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

1.Wo liegt z.Zt. der Schwerpunkt Ihrer externen IT-Ausgaben?
Können Sie bitte diese Kategorien - soweit möglich - als Prozentsatz der gesamten IT-Ausgaben angeben?

	(%) Gesamtausgaben
Standard Softwarelösungen	_____
Anwendungsentwicklung	_____
Outsourcing	_____
Schulung & Training	_____
Beratung	_____
Wartung & Support	_____
andere *(please describe)*	_____

2a. Planen Sie den Einsatz von betriebswirtschaftlicher Standardsoftware, wie z.B. SAP R/3?

Ja _____ Haben Sie schon einen Anbieter ausgewählt? _____

Nein _____

2b. Wenn nein, entwickeln Sie Ihre Applikationen selbst ?

Ja _____

Nein _____

2c. Wenn nein, welchen anderen Ansatz haben Sie gewählt?

Hilfestellung für den Interviewer

Lasse Software entwickeln ☐

Mischung von allem ☐

© 1998 by INPUT Reproduction Prohibited

3. Können Sie bitte für die folgenden Anbieter unternehmensweiter Softwarelösungen angeben, ob Sie a) diese vom Namen her kennen b) diese in Ihre engere Wahl ziehen c) wie Sie deren Kompetenz auf einer Skala von 1 - 5 (5=sehr gut; 1=schlecht) beurteilen (Mehrfachnennungen möglich).

Interviewer Please Note - Rotate

Anbieter	**Bekannt als Anbieter unternehmensweiter betriebswirtschaftl. Software**	**Kommen/kamen in die engere Auswahl**	**Einschätzung der Kompetenz als Anbieter unternehmensweiter betriebswirtschaftl. Software**
	Ja/Nein	*Ja/Nein*	*1-5*
Oracle Applications			
JD Edwards			
IBM			
Computer Associates			
Dun&Bradstreet			
BAAN			
SSA			
Peoplesoft			
SAP			
PSI			
Andere (bitte genau angeben)			

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

4. Beabsichtigen Sie einen externen IT-Services Anbieter zur Unterstützung der Einführung einer betriebswirtschaftlichen Standardsoftware einzusetzen?

Ja _____

Nein _____

Wir überlegen dies z.Zt. _____

Wenn nicht, fahren Sie mit Frage 5 fort

5. Wenn „Ja“ oder „Wir überlegen dies z. Zt.“, welche Art von Services Anbieter werden Sie einsetzen?

System Integrator (e.g. IBM, Andersen, SNI) _____

Outsourcer (e.g. EDS, debis) _____

Beratungsges. (eg. Partner Consult, Autinform) _____

Management Consultant (e.g. Price Waterhouse, E&Y, KPMG) _____

Andere *(please describe)*

6. In großen DV/Org.- Projekten bevorzugen Sie welche vertragliche Preisfestsetzung?

Fixpreis _____

Manntage / nach Aufwand _____

Wertbasiert / erfolgsabhängig _____

Andere (please describe) _____

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

7. Wenn Sie die Einführung von SAP planen, werden dies nur einzelne Module sein oder die komplette Bandbreite der Produkte? *(Multiple ticks allowed)*

Module	SAP Modul geplant (J/N)
Gesamtprodukt	
Financials	RF FI
Controlling	RK CO
Logistics, **Manufacturing**	RM PP MM
Payroll, **Human Resources**	RP HR
Sales & Marketing	RV SD
Other (Please Detail)	

Weiß nicht _____

Bemerkungen:

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

8a. Können Sie bitte sagen, ob Sie die folgenden Anbieter als Hauptplattform für SAP oder eine andere Standardsoftware in Betracht ziehen und wie Sie diese Anbieter einschätzen (5=sehr gut, 1=schlecht). *(Multiple ticks allowed)*

Anbieter	**in Betracht gezogen** **ja/nein**	**Einschätzung** **5=sehr gut; 1=schlecht**
Amdahl		wenn ja:
Data General		wenn ja:
Digital		wenn ja:
Hewlett Packard		wenn ja:
Hitachi Data Systems		wenn ja:
IBM		wenn ja:
NCR		wenn ja:
Pyramid		wenn ja:
Sequent		wenn ja:
Siemens Nixdorf		wenn ja:
Sun Microsystems		wenn ja:
Stratus		wenn ja:
Unisys		wenn ja:
Andere *(Please Detail)*		wenn ja:
Weiß nicht		

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

8b. Können Sie bitte sagen, welche der folgenden Betriebssysteme Sie als Hauptplattform für SAP oder eine andere Standardsoftware in Betracht ziehen und wie Sie diese Plattformen einschätzen (5=sehr gut, 1=schlecht). *(Multiple ticks allowed)*

Betriebssysteme	**in Betracht gezogen** **ja/nein**	**Einschätzung** **5=sehr gut; 1=schlecht**
MVS		wenn ja:
UNIX		wenn ja:
NT		wenn ja:
OSF/1		wenn ja:
HP-UX		wenn ja:
AIX		wenn ja:
SINEX		wenn ja:
Solaris		wenn ja:
Andere *(Please Detail)*		wenn ja:
Weiß nicht		

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

9. Können Sie bitte sagen, welche der folgenden Datenbanken Sie als Hauptplattform für SAP oder eine andere Standardsoftware in Betracht ziehen und wie Sie diese Datenbank einschätzen (5=sehr gut, 1=schlecht). *(Multiple ticks allowed)*

Datenbanken	**in Betracht gezogen** **ja/nein**	**Einschätzung** **5=sehr gut; 1=schlecht**
ORACLE		wenn ja:
Informix		wenn ja:
SQL Server		wenn ja:
ADABAS		wenn ja:
Andere *(Please Detail)*		wenn ja:
Weiß nicht		

10. Können Sie bitte sagen, wie wichtig die folgenden Ziele durch die Implementierung von SAP oder einer anderen Standardsoftware für Sie waren (1=unwichtig, 5=sehr wichtig)

Interviewer - PLEASE ROTATE

Ziele	Wichtigkeit
operative Veränderungen (Verbesserung des Workflows, Prozeßveränderungen)	
Erlangen von Wettbewerbsvorteilen	
Verringerung von Kosten	
Erschließung neuer Geschäftsmöglichkeiten	
Aufbau von Barrieren gegenüber Wettbewerbern	
Strategische Neuausrichtung von Geschäftsfeldern	
Lösung der Datumsumstellung im Jahr 2000	

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

11a. Welche Einführungsstrategie würden Sie bei der Implementierung von SAP oder einer anderen Standardsoftware bevorzugen?

Big Bang _____

Phasenweise Moduleinführung _____

Pilotprojekt/Roll Out _____

ASAP (Accelerated SAP) _____

Andere (please specify)

11b. Wie stark werden Sie Ihre Geschäftsprozesse ändern, wenn Sie SAP oder eine andere Standardsoftware implementieren? (*Bitte bewerten Sie das Ausmaß auf einer Skala von 1 bis 5, 1=sehr wenig, 5=sehr stark*)

11c. Wie lange schätzen Sie die Dauer der Implementierung von SAP oder einer anderen Standardsoftware für Ihre Abteilung bzw. für Ihre gesamte Company?

	Abteilung	Company
Unter 3 Monaten		
3-6 Monate		
6-9 Monate		
9-12 Monate		
1-2 Jahre		
mehr als 2 Jahre		

12. Wenn Sie beabsichtigen, SAP Software zu kaufen, würden Sie

SAP direkt ansprechen?

einen SAP Partner ansprechen?

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

13. Bei der Auswahl eines externen Dienstleisters: Wie wichtig ist Ihnen die Art der Partnerschaft des Unternehmens zur SAP AG auf einer Skala von 1 (unwichtig) bis 5 (absolut wichtig)

Globale Partner _____

Nationale Partner _____

Andere *(Please define)* _____

14. In der Auswahl eines externen Dienstleisters: Wie wichtig waren/sind Ihnen folgende Kriterien auf einer Skala von 1 (unwichtig) bis 5 (absolut wichtig)?

Interviewer Please Note - Rotate

Preis/Leistung _____

Größe/Solidität _____

Technisches Integrations Know-how _____

Applikations Know-how _____

Kenntnis der Geschäftsprozesse _____

Kooperationsfähigkeit mit Nicht-IT-Personal _____

Fixpreisangebot _____

Innovatives Pricing (shared risk o.ä.) _____

Lokale Präsenz _____

andere.... _____

© 1998 by INPUT. Reproduction Prohibited

LEFT

彩
照

姓名：
Name

职务：
Post

单位：
Unit

No: Date:

002 装得快 文具

APRIL2013

24ColorCard CameraTrax.com